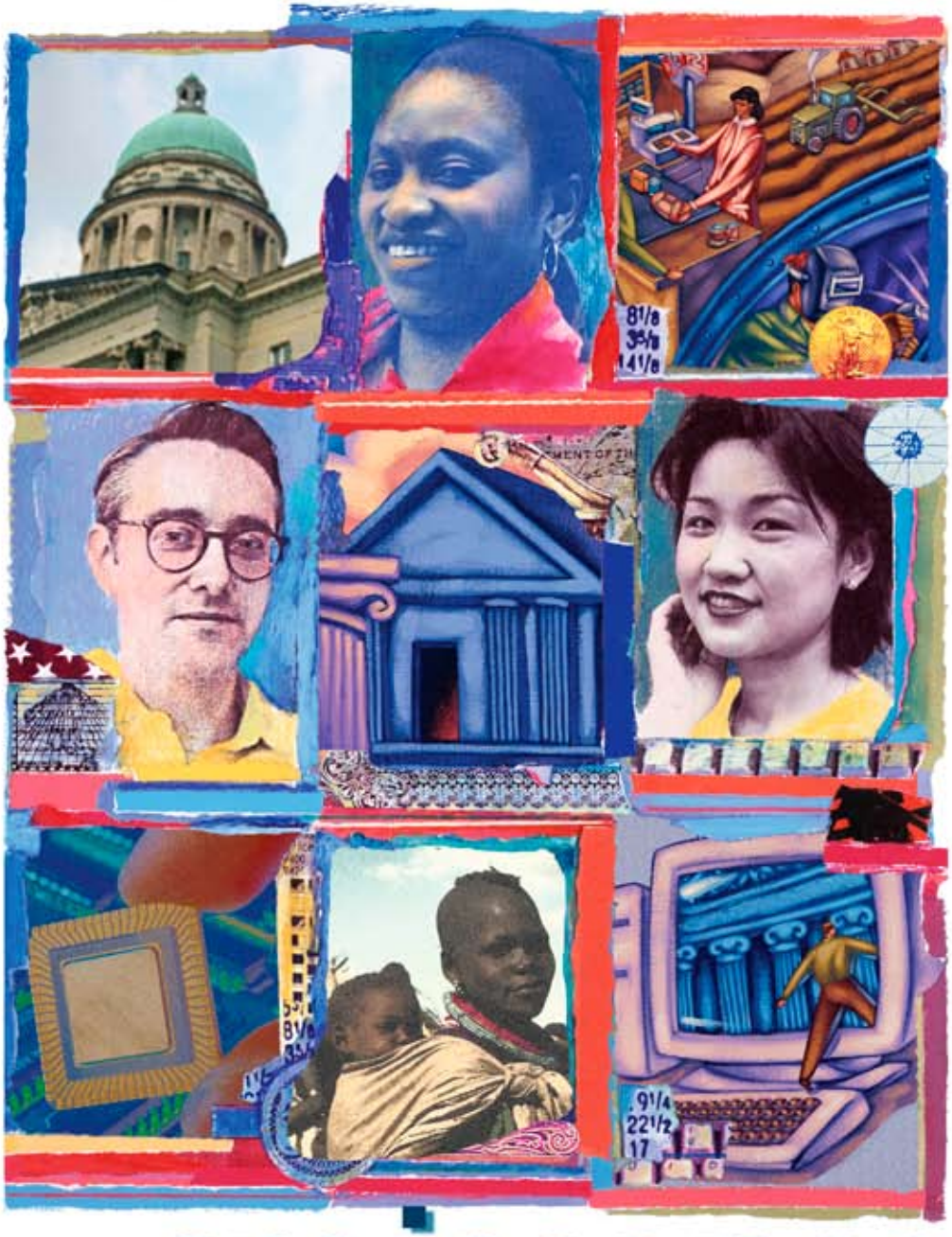
eJOURNAL USA

Gouvernance



et croissance

REVUE ÉLECTRONIQUE DU DÉPARTEMENT D'ÉTAT DES ÉTATS-UNIS

DÉPARTEMENT D'ÉTAT DES ÉTATS-UNIS / DÉCEMBRE 2009
VOLUME 14 / NUMÉRO 12
http://www.america.gov/publications/ejournalusa.html

Programmes d'information internationale

Coordonnateur	Jeremy Curtin
Directeur de la publication	Jonathan Margolis
Rédacteur en chef	Richard Huckaby
Directrice de la rédaction	Charlene Porter
Documentation	Martin Manning
Chef de la production/Internet	Janine Perry
Graphismes	Sylvia Scott
Révision	Rosalie Targonski
Photographies	Ann Monroe Jacobs
Page de couverture	David Hamill
Traduction	Service linguistique IIP/AF
Maquette de la version française	Africa Regional Services, Paris

Le Bureau des programmes d'information internationale du département d'État des États-Unis publie une revue électronique mensuelle sous le logo *eJournal USA*. Ces revues examinent les principales questions intéressant les États-Unis et la communauté internationale ainsi que la société, les valeurs, la pensée et les institutions des États-Unis.

Publiée d'abord en anglais, la revue mensuelle est suivie d'une version en espagnol, en français, en portugais et en russe. Certains numéros sont également traduits en arabe, en chinois et en persan. Toutes les revues sont cataloguées par volume et par numéro.

Les opinions exprimées dans les revues ne représentent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis. Le département d'État des États-Unis n'est nullement responsable du contenu ou de l'accessibilité des sites Internet indiqués en hyperlien ; seuls les éditeurs de ces sites ont cette responsabilité. Les articles, les photographies et les illustrations publiés dans ces revues peuvent être librement reproduits ou traduits en dehors des États-Unis, sauf mention explicite de droit d'auteur, auquel cas ils ne peuvent être utilisés qu'avec l'autorisation du titulaire du droit d'auteur indiqué dans la revue.

Les numéros les plus récents, les archives ainsi que la liste des revues à paraître sont disponibles sous divers formats à l'adresse suivante : *http://www.america.gov/publications/ejournalusa.html*.

Veuillez adresser toute correspondance au siège de l'ambassade des États-Unis de votre pays ou bien à la rédaction :

Editor, *eJournal USA*
IIP/PUBJ
U.S. Department of State
301 4th Street, SW
Washington, DC 20547
United States of America

Courriel : eJournalUSA@state.gov

Avant-propos

© AP Images/Charles Dharapak

Le président Barack Obama s'adresse au parlement ghanéen à Accra en juillet 2009.

En 2009, la présidence a changé de main à la Maison-Blanche, dans un contexte de crise profonde. Néanmoins, la nouvelle équipe a démarré sur un ton résolument optimiste, proclamant au monde sa confiance en la « bonne gouvernance » en tant que fondement de la démocratie, de la justice sociale et du développement économique.

C'est ainsi qu'à son passage au Ghana, le président Obama a déclaré : « Je ne doute pas que l'Afrique détient la promesse d'une base plus large de prospérité grâce à une meilleure gouvernance. »

Le principe de la bonne gouvernance occupe une place croissante dans la politique des États-Unis en matière d'aide au développement. Le dernier-né des organismes américains d'aide au développement, la Société du compte du millénaire (MCC), exige que les pays bénéficiaires remplissent un certain nombre de critères en matière de bonne gouvernance. Dans le présent numéro d'*eJournal USA*, de hauts responsables de cet organisme expliquent cette nouvelle ligne d'action et la manière dont elle diffère de la précédente. En outre, des articles donnent un aperçu de l'application de cette ligne d'action.

Les dirigeants de nombreux pays reconnaissent de plus en plus qu'il existe une relation de cause à effet entre la stabilité, l'honnêteté et la constance d'un gouvernement et la prospérité du pays. Dans les pages suivantes, des dirigeants africains indiquent ce qu'ils pensent de la bonne gouvernance, et un autre responsable africain explique comment l'amélioration de la politique commerciale peut offrir de nouvelles possibilités dans le domaine économique. Un économiste péruvien éminent montre que la meilleure gouvernance peut se traduire par l'accession à la propriété des démunis, ce qui leur permet d'échapper à la pauvreté. Des milliards de personnes à travers le monde peuvent connaître une prospérité accrue au moyen des mêmes méthodes, dit-il. Par ailleurs, un représentant du milieu des affaires décrit les conditions qui doivent exister en matière de bonne gouvernance si l'on veut que de grandes sociétés investissent dans les pays en développement.

En guise d'entrée en matière, nous donnons une définition de la bonne gouvernance en tant que méthode « participative, axée sur le consensus, responsable, transparente, adaptée aux besoins, efficace, équitable, intégrative et conforme à la règle de droit. Elle garantit que la corruption est réduite au minimum, que l'on tient compte de l'opinion des minorités et que l'on écoute, lors de la prise de décisions, les voix des personnes dont la situation est la plus vulnérable dans la société. » Cette définition est extraite d'une publication des Nations unies parue il y a deux ans et elle est souvent citée.

En nous documentant sur ce thème, nous avons également appris que la bonne gouvernance assurait l'ordre et la sécurité sans entraver les individus alors qu'ils cherchaient de nouvelles possibilités et qu'ils exprimaient leurs idées. La bonne gouvernance se fonde sur la conviction selon laquelle les personnes qui réussissent et qui prospèrent deviendront à leur tour des agents de prospérité, notamment en créant des emplois et en servant d'exemples.

La bonne gouvernance est comme un joyau qui brille en pleine lumière, sans nulle nécessité de dissimulation ou de subterfuge. Elle dispense la justice également, sans tenir compte de la richesse, du statut social ou des relations des personnes en cause. Elle n'est ni capricieuse ni arbitraire, mais constante et prévisible. Elle s'applique de la même manière à tous les habitants quelles que soient leur classe sociale, la couleur de leur peau et leur religion.

La rédaction

DÉPARTEMENT D'ÉTAT DES ÉTATS-UNIS / DÉCEMBRE 2009 / VOLUME 14 / NUMÉRO 12
http://www.america.gov/publications/ejournalusa.html

Gouvernance et croissance

GOUVERNANCE

4 L'aide américaine au développement aborde une ère de possibilités nouvelles
ENTRETIEN AVEC DARIUS MANS ET KEN HACKETT
La Société du compte du millénaire (MCC) est un programme d'aide extérieure du gouvernement des États-Unis visant à promouvoir la croissance économique dans un climat de bonne gouvernance et de développement durable.

9 Un Américain d'origine éthiopienne à la tête de la MCC
Portrait du nouveau directeur de la MCC nommé par le gouvernement Obama.

11 La modernisation du secteur de la pêche au Maroc
Un programme de la MCC vise à améliorer l'infrastructure nécessaire au secteur traditionnel de la pêche au Maroc.

12 Des cultivateurs ont recours aux textos
Un programme de la MCC introduit les techniques numériques afin de permettre aux agriculteurs arméniens de faire de meilleurs bénéfices.

13 Les Africains donnent le ton
Les présidents du Ghana, du Rwanda et de la Commission de l'Union africaine expriment leurs vues sur la bonne gouvernance en Afrique.

16 Orientations pour une croissance durable en Amérique latine
LILIANA ROJAS-SUAREZ, ÉCONOMISTE ET AUTEUR DE *GROWING PAINS IN LATIN AMERICA*
L'amélioration de la gouvernance et le renforcement des bases institutionnelles pourraient stimuler le développement économique en Amérique latine.

21 Le droit de propriété, moyen pour sortir de la pauvreté et de la guerre
HERNANDO DE SOTO, ÉCONOMISTE ET AUTEUR DU *MYSTÈRE DU CAPITAL*
La privation du droit de propriété enferme la moitié de l'humanité dans la pauvreté.

25 Les milieux d'affaires cherchent une gouvernance de qualité dans les marchés en développement
SCOTT EISNER, DIRECTEUR EXÉCUTIF DE L'AFRICA BUSINESS INITIATIVE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE DES ÉTATS-UNIS
La stabilité politique, une infrastructure fiable et une main-d'œuvre bien formée sont certains des critères qu'examinent les entreprises désireuses de s'implanter à l'étranger.

CROISSANCE

30 L'union fait la force: les atouts d'une structure commerciale régionale
MWEUSI KARAKE, DIRECTEUR DES RELATIONS AVEC LE PUBLIC AU MARCHÉ COMMUN DE L'AFRIQUE DE L'EST ET DE L'AFRIQUE AUSTRALE (COMESA)
Dix-neuf États membres consacrent leurs efforts à améliorer la gouvernance régionale afin de stimuler le commerce et la prospérité au sein du COMESA.

34 La ville de Naga œuvre pour la transparence et la responsabilité
ENTRETIEN AVEC JESSE ROBREDO
Ce maire chevronné d'une ville de taille moyenne des Philippines décrit les mesures prises par sa municipalité en faveur d'une meilleure gouvernance.

38 Développer des entreprises à fort potentiel
ELMIRA BAYSRALI, VICE-PRÉSIDENTE CHARGÉE DE LA POLITIQUE ET DE LA COMMUNICATION DU PROGRAMME ENDEAVOR
Endeavor, organisation basée aux États-Unis et fondée il y a dix ans, trouve des entrepreneurs sur les marchés émergents et leur offre conseils et soutien pour lancer des entreprises à fort potentiel et créer des emplois.

42 Grâce aux réformes, le monde des affaires a le vent en poupe dans des villes indiennes
MIERTA CAPAUL ET JANA MALINSKA, COAUTEURS DE *DOING BUSINESS IN INDIA 2009*
Un rapport de la Société financière internationale examine les différences qui existent dans les pratiques et politiques gouvernementales liées à la réglementation du monde des affaires dans diverses régions administratives de l'Inde.

46 Documentation complémentaire
Bibliographie et sites Internet en anglais.

L'aide américaine au développement aborde une ère de possibilités nouvelles

Entretien avec Darius Mans et Ken Hackett

La prise en charge des programmes par les bénéficiaires, l'action axée sur les résultats et la responsabilisation des parties prenantes sont les principaux objectifs visés par les accords d'assistance conclus entre la Société du compte du millénaire (Millennium Challenge Corporation ou MCC) et les 19 pays en développement partenaires. Créée par une loi du Congrès en 2004, la MCC a déjà distribué près de 7 milliards de dollars dans le cadre de ses programmes de lutte contre la pauvreté. Cette aide est réservée aux pays qui démontrent une capacité à gouverner de manière équitable, à prévenir la corruption et à mettre en place un système économique ouvert favorisant le développement du secteur privé.

Avec l'aimable autorisation de la MCC

État insulaire au large de l'Afrique de l'Ouest, le Cap-Vert a conclu avec la MCC, en 2005, un accord de 110 millions de dollars dont l'un des objectifs est l'amélioration du réseau routier.

Darius Mans est vice-président de la MCC chargé de l'exécution des programmes. Il exerçait les fonctions de directeur général par intérim lors de notre entretien.

*Ken Hackett est membre du conseil d'administration de la MCC, dont les administrateurs sont nommés par le Congrès. Il est également président des Catholic Relief Services, organisation humanitaire internationale créée par les fidèles américains de l'Église catholique. Nos deux invités ont bien voulu répondre aux questions de Charlene Porter, rédactrice en chef d'*eJournal USA.

Question : M. Mans, pouvez-vous nous expliquer comment la MCC a changé la façon dont les États-Unis gèrent leurs programmes d'aide aux pays étrangers ? En quoi cette stratégie est-elle différente de celle poursuivie jusqu'alors ?

Darius Mans : Les principes mis en œuvre par la MCC dans ses programmes d'aide au développement reposent sur le retour d'expérience des soixante dernières années. Les fondateurs de l'agence ont examiné attentivement les succès et les échecs du passé, avant d'arrêter trois principes fondamentaux.

Le premier est qu'il est essentiel que chaque pays bénéficiaire s'approprie les programmes. C'est aux pays qu'il appartient d'adopter des politiques responsables et de définir les priorités du développement. Et ce sont eux également qui doivent guider la mise en œuvre des programmes. Il est très important que l'aide apportée par les donateurs s'inscrive dans le cadre des priorités de développement fixées par le pays récipiendaire.

Le second principe est que l'aide fournie doit permettre d'atteindre des objectifs concrets. Une page « Résultats » a été créée sur le site web de la MCC (www.mcc.gov). Elle présente les résultats concrets et tangibles attendus pour chaque programme soutenu par la MCC dans 19 pays. Cette quête de résultats donne son sens à

Avec l'aimable autorisation de la MCC

L'exploitation d'ananas Koranco, au Ghana, offre une assistance technique et une formation destinées à aider les petits fruiticulteurs à s'établir à leur compte. Le développement de l'agro-industrie s'inscrit parmi les objectifs de l'accord de près de 550 millions de dollars conclu par la MCC avec le Ghana en 2007.

l'investissement effectué par les contribuables américains. Elle doit rester au centre des préoccupations des parties prenantes.

Le troisième principe fondamental est celui de la responsabilité, garante de la bonne mise en œuvre des programmes de développement par les pays bénéficiaires comme de l'efficacité de l'aide apportée. Le principe de la responsabilité se décline selon deux axes. Le premier est que les pays doivent rendre compte des résultats obtenus et les comparer aux objectifs fixés. Mais il est tout aussi important que cette responsabilité soit engagée devant le pays lui-même. Chaque programme cadre est mis en œuvre et supervisé par une entité locale, souvent appelée le Compte du millénaire, au sein de laquelle les groupes de parties prenantes jouent un rôle important de contrôle. La MCC souhaite avoir l'assurance que la société locale elle-même assume la responsabilité des résultats obtenus dans la poursuite d'objectifs dont nous reconnaissons tous l'importance.

Q: M. Hackett, votre première expérience du développement remonte à plus de quarante ans, lorsque vous avez rejoint le Corps de la paix en tant que volontaire. Vous avez travaillé dans le domaine de l'aide étrangère pendant de nombreuses années, avant d'être témoin de la création de la MCC. Qu'avez-vous pensé du concept MCC lorsque l'idée a été rendue publique ?

Ken Hackett : L'un de mes collaborateurs a participé à certaines des discussions qui ont abouti à la création de l'agence. Je lui ai dit : « Si ce projet se concrétise, nous aurons une structure quasiment idéale pour promouvoir le développement économique, l'évolution sociale et la lutte contre la pauvreté. Je souhaite y participer si mon aide peut être utile. »

J'ai eu la chance d'être nommé au conseil d'administration dès 2004, c'est-à-dire dès la première année de fonctionnement de l'agence. Je suis très satisfait de la façon dont la MCC s'est développée. Elle a su faire évoluer sa mission dans un sens positif, exploiter le retour d'expérience et progresser. C'est une réussite remarquable.

Q: Aviez-vous le sentiment à l'époque que la MCC allait bouleverser notre démarche de développement ?

Ken Hackett : Absolument. Comme Darius l'a déjà mentionné, la MCC représentait une nouvelle approche du développement, basée sur le retour d'expérience

Pays partenaires de la MCC

La liste des pays ayant conclu des accords de lutte contre la pauvreté avec la MCC figure ci-dessous. L'engagement total actuel de la MCC s'élève à environ 7 milliards de dollars.

Arménie
Bénin
Burkina Faso
Cap-Vert
Géorgie
Ghana
Honduras
Lesotho
Madagascar
Mali
Maroc
Mongolie
Mozambique
Namibie
Nicaragua
Salvador
Sénégal
Tanzanie
Vanuatu

Avec l'aimable autorisation de la MCC

Le commerce d'artisanat au Salvador bénéficie d'un soutien dans le cadre de l'accord de 461 millions de dollars conclu avec la MCC en 2006. Les artisans apprennent à diversifier leurs produits, à augmenter les ventes, à conquérir de nouveaux marchés et à accroître leurs revenus.

des 40 ou 50 dernières années. Ces leçons ont échappé à bien d'autres agences intervenant dans ce domaine. J'ai immédiatement considéré que la MCC était une organisation capable de mettre en œuvre de nouveaux modèles, de les tester, de les rejeter s'ils ne convenaient pas et de repartir de l'avant. Et de fait, des progrès importants ont été réalisés depuis le lancement de cette initiative il y a cinq ans.

Q : M. Mans, un des principes révolutionnaires mis en œuvre par la MCC est l'utilisation de critères objectifs pour choisir les pays auxquels l'agence propose un partenariat. Pouvez-vous nous rappeler ces critères ?

Darius Mans : Notre programme repose sur l'idée de fournir une aide aux pays ayant manifesté de manière concrète leur engagement à gouverner de manière équitable, à développer le capital humain du pays et à favoriser le développement de l'activité économique grâce à un système ouvert répondant aux attentes du secteur privé. Nous avons établi 17 indicateurs dans ces trois principaux domaines. Les pays doivent avoir obtenu des résultats incontestables dans le domaine du contrôle de la corruption pour pouvoir prétendre à l'aide de la MCC. Ce critère est particulièrement difficile à remplir, mais il est fondamental. Les leçons du passé démontrent en effet clairement que les investissements et l'aide au développement n'ont qu'un effet très limité si la lutte contre la corruption n'est pas prise très au sérieux.

La MCC utilise ces 17 indicateurs spécifiques pour évaluer et choisir les pays admissibles à ses programmes. Chaque année, le conseil d'administration examine la performance des pays sur la base des indicateurs. La MCC classe les pays sur la base de leurs performances telles qu'elles ressortent des indicateurs, en faisant une comparaison avec les autres pays appartenant à la même catégorie de revenus. Il est très important que chaque pays connaisse son classement par rapport aux pays comparables. Cette approche a donné d'excellents résultats, en incitant les pays à poursuivre leurs efforts de réforme dans la durée. Ils cherchent tous à savoir si leur performance est satisfaisante.

J'ai assisté récemment à une réception organisée par le gouvernement d'Afghanistan. Une analyse de la performance de ce pays selon nos 17 indicateurs montre qu'il est loin de pouvoir prétendre à une assistance de la MCC. Mais le responsable gouvernemental que j'ai rencontré lors de cette réception connaissait nos indicateurs. Il m'a même précisé qu'il fallait donner du temps à son pays, car il souhaitait remplir nos critères : « C'est le résultat que nous cherchons à obtenir », m'a-t-il indiqué.

En septembre 2009, lors d'une réunion organisée par la MCC et par InterAction en marge de l'Assemblée générale de l'ONU, le gouvernement de Sierra Leone a précisé qu'il utilisait nos 17 indicateurs pour élaborer son programme de réforme, le pays souhaitant solliciter l'assistance de la MCC le moment venu. Les pays ont donc clairement noté que les critères de la MCC leur permettent d'être récompensés pour leurs efforts. Tous les pays auxquels nous apportons notre aide ont satisfait à nos critères et se sont engagés à continuer à les remplir à l'avenir. Ils en font un élément de référence pour la mise en œuvre de leurs programmes de réforme.

Q : Cela veut-il dire que l'impact des critères de la MCC se propage bien au-delà des pays avec lesquels vous avez conclu un partenariat, en influençant les gouvernements d'autres pays du monde en développement ?

Darius Mans : Exactement. C'est ce que nous appelons l'effet MCC. Nous l'avons constaté dans de nombreux pays.

Ken Hackett : Ce processus de sélection ouvert et transparent est l'une des caractéristiques les plus remarquables de la MCC. Les critères de suspension ou de révocation des programmes peuvent d'ailleurs être consultés librement sur le site web de la MCC. Nous rencontrons fréquemment des ministres des finances ou du Plan qui ont demandé à leurs homologues des pays agréés par la MCC comment ils avaient fait pour se qualifier et ce qu'ils devaient faire eux-mêmes. Ceci confirme que nous avons créé un modèle gagnant aux effets vertueux.

Q : Ces critères d'assistance sont très différents de ceux utilisés durant la guerre froide, n'est-ce pas ?

Ken Hackett : C'est indéniable. Nous sommes aujourd'hui dans une situation très différente. La distribution de l'aide doit être justifiée par les résultats obtenus par le pays bénéficiaire. Ces résultats doivent être manifestes et s'inscrire dans le cadre d'un processus transparent et durable. Il ne suffit pas d'être du bon coté de la barrière. C'est un changement remarquable et positif.

Nos amis européens manifestent eux aussi un intérêt considérable pour ce modèle. Les Britanniques, les Français et les Allemands se sont ralliés à ce concept. J'espère que nous allons pouvoir développer des possibilités de collaboration encore meilleures et plus durables sur ce modèle.

Des programmes dans le monde entier

La MCC a approuvé des programmes totalisant près de 7,4 milliards de dollars dans le monde entier.

- Agriculture et irrigation
- Transports (routes, ponts, ports)
- Approvisionnement en eau et assainissement
- Accès à la santé
- Finances et développement des entreprises
- Initiatives de lutte contre la corruption
- Réforme foncière
- Accès à l'éducation
- Accès à l'électricité

Q : Ken Hackett a fait référence à la dénonciation des partenariats. Le conseil d'administration de la MCC a-t-il dû agir en ce sens en 2009 ?

Darius Mans : Le modèle de la MCC a été mis à l'épreuve cette année. Et il a prouvé sa durabilité. Nous avons été amenés à mettre fin à notre assistance ou à suspendre en partie nos programmes dans certains pays dont la performance ne répondait plus à nos critères.

Cela a été le cas à Madagascar, en raison d'un coup d'État militaire. Le conseil d'administration de la MCC a pris la décision difficile de mettre fin au programme un an avant la date prévue. Nous avons été d'autant plus déçus que Madagascar était notre premier partenariat. Le programme avait déjà presque quatre ans et il ne lui restait plus qu'une année à courir. Le pays était bien engagé sur la voie du succès lorsque le coup d'État est survenu en mars 2009.

Le conseil a décidé, de manière tout à fait justifiée, que nous ne saurions rester partenaires de pays ayant

un tel comportement. Il a donc mis fin au programme malgache. Ceci étant, avant qu'il ne soit mis fin au partenariat, la population locale a bénéficié des excellents résultats obtenus dans la lutte contre la pauvreté grâce à la croissance économique. Nous n'avons pas atteint tous nos objectifs, mais des améliorations permanentes ont été réalisées dans l'approche de développement rural de l'État.

Les retombées des élections présidentielles de février 2008 en Arménie ont soulevé des inquiétudes de même nature. Ce vote a été suivi d'une période de violence et de répression. Les actions entreprises par le gouvernement arménien se sont révélées être aux antipodes des engagements de bonne gouvernance qui sous-tendent les programmes de la MCC. Notre conseil d'administration a donc décidé de suspendre son programme d'infrastructure routière.

Le Nicaragua et le Honduras sont deux autres exemples, cette fois en 2009. Le conseil d'administration de la MCC n'hésite pas à agir lorsqu'il constate un comportement incompatible avec les résultats sur lesquels se fonde le financement. Il peut mettre fin au programme d'assistance si nécessaire. Cette approche est très différente de l'approche traditionnelle suivie par d'autres donateurs.

Q : Comment pensez-vous que soient perçues les décisions de suspendre l'assistance, voire d'y mettre fin ? Est-ce un avertissement lancé aux gouvernements dont les comportements sont illégitimes ou incompatibles avec la démocratie ?

Darius Mans : Je le pense. Pays après pays, nous avons constaté que les décisions du conseil d'administration de la MCC sont examinées attentivement et que les observateurs reconnaissent le caractère de sanction qu'elles peuvent revêtir en cas de mauvaise gouvernance. Ce sont d'ailleurs les gouvernements qui en sont tenus responsables, du fait de leurs actions. Il ne s'agit pas là de décisions arbitraires ou illégitimes prises par les États-Unis pour des raisons politiques. Ces décisions se fondent sur une infraction manifeste aux principes de sincérité et de confiance qui sont au cœur des partenariats que nous établissons avec chaque pays concerné.

Les programmes de la MCC doivent profiter aux populations les plus démunies des pays participants. Et ils doivent permettre de réduire la pauvreté grâce à la croissance économique. Des centaines de milliers de personnes ont ainsi bénéficié des programmes de la MCC à Madagascar, en Arménie, au Honduras et au Nicaragua.

Q : Discutons maintenant de vos succès. Je vais demander à chacun de vous de me donner l'exemple d'un partenariat de la MCC ayant permis d'accomplir de véritables progrès en matière de bonne gouvernance et de croissance économique.

Darius Mans : Nous sommes très fiers des résultats obtenus par le Cap-Vert, qui est l'un de nos premiers partenariats. Ce pays est un exemple de bonne gouvernance en Afrique. Et pourtant, le Cap-Vert a souhaité utiliser notre partenariat pour améliorer encore ses performances en matière de gouvernance.

La MCC a ainsi fourni une assistance au renforcement de la gestion des finances et des marchés publics. L'objectif recherché était de développer des systèmes très améliorés, en premier lieu pour contrôler la mise en œuvre des investissements financés par le partenariat. Ces investissements se sont avérés particulièrement fructueux. En fait, j'aimerais que les États-Unis disposent d'un système de gestion financière aussi performant ! Les utilisateurs peuvent consulter une carte indiquant l'emplacement de chaque projet d'investissement. Ils peuvent extraire des informations pour connaître l'état d'avancement du projet choisi et le comparer aux objectifs. Ils peuvent également consulter les factures relevant de chacun des contrats relatifs au projet. Ce système permet de contrôler l'utilisation des fonds de manière extrêmement rigoureuse.

La réussite du système mis en œuvre dans le cadre du partenariat avec la MCC a incité le gouvernement cap-verdien à l'utiliser pour l'ensemble de ses activités. Le Cap-Vert a également profité du partenariat pour accélérer son programme de réforme de l'environnement des affaires. Bien décidé à améliorer ses performances, le gouvernement local a notamment réduit le temps et les coûts nécessaires au lancement d'une entreprise dans le pays. Nous sommes très fiers de ce partenariat.

Ken Hackett : De mon côté, je vous donnerai l'exemple de notre partenariat avec le Ghana, qui entre dans sa troisième année. Son objectif est d'apporter des réponses aux profondes difficultés économiques rencontrées par la plupart des agriculteurs du pays. Ce programme est mis en œuvre dans trois régions, dont celle où j'étais volontaire du Corps de la Paix à la fin des années soixante. J'ai donc un penchant tout particulier pour cette initiative. Lorsque j'ai appris les projets du Ghana pour cette partie du pays et ses agriculteurs, je me suis dit « parfait ! C'est exactement ce qu'il faut faire pour changer

la dynamique économique dans le secteur agricole des plaines de l'Afram. »

Le programme prévoit d'installer des services de soutien aux communautés locales. Leur action combinée va permettre de dynamiser l'économie de la région. Le programme prévoit une approche holistique allant de la production au marketing et de la santé publique à l'éducation. Je pense que nous allons assister à des changements spectaculaires dans cette région, mais aussi dans d'autres régions du pays.

La pertinence et le caractère dynamique des approches suivies sont le fruit des consultations entreprises dans le pays lui-même lors de l'élaboration des projets. D'une manière générale, je pense que ce modèle obtiendra de bien meilleurs résultats que les modèles précédents.

Q : Vous avez indiqué que certains pays partenaires arriveront bientôt au terme de leur premier partenariat quinquennal. Que va-t-il se passer ensuite ?

Darius Mans : Le conseil d'administration doit aborder en décembre la question d'un deuxième partenariat lorsque le premier arrive à échéance. Plusieurs facteurs sont à prendre en compte : les résultats obtenus lors du premier partenariat, bien évidemment, mais aussi le maintien du respect des critères de la MCC, qui est la condition sine qua non de l'accès à nos financements.

Et si un pays peut prétendre à bénéficier d'un second partenariat, nous devrons pouvoir expliquer clairement notre stratégie de sortie. Nous ne souhaitons pas rester dans un même pays pendant 50 ans. Comment nous assurer, en effet, que nous ne créons pas un état de dépendance vis-à-vis de l'aide ? Comment faire en sorte que les pays s'affranchissent de l'aide au développement, en mobilisant leurs propres ressources et en attirant des investissements privés permettant de garantir une croissance durable ?

Ken Hackett : C'est l'une des questions auxquelles le conseil d'administration devra apporter une réponse.

Un Américain d'origine éthiopienne à la tête de la MCC

Avec l'aimable autorisation de la MCC

Daniel Yohannes est entré à la MCC en décembre 2009.

Un ancien banquier a assumé les fonctions de président-directeur général de la Société du compte du millénaire (Millenium Challenge Corporation ou MCC) en décembre 2009. C'est le président Obama qui l'a nommé à ce poste, et le Sénat a ensuite entériné sa nomination.

Daniel Yohannes est un Américain d'origine éthiopienne qui a émigré aux États-Unis alors qu'il était adolescent. Il a fait carrière dans le secteur bancaire au Colorado avant de se spécialiser en tant qu'investisseur particulier dans l'immobilier, les institutions financières et l'énergie renouvelable.

Avant d'occuper ses nouvelles fonctions, il a déclaré devant la commission sénatoriale des affaires étrangères : « Je suis sûr que les partenariats de lutte contre la pauvreté de la MCC dans le monde entier susciteront une croissance et des possibilités économiques durables et que c'est là un élément fondamental pour renforcer notre sécurité collective et la prise de conscience de notre humanité commune dans un monde plus prospère et plus pacifique. »

« Le pari difficile que nous faisons, a-t-il poursuivi, est de remplacer la bienfaisance par le partenariat pour accorder une aide judicieuse et efficace en encourageant l'adoption de mesures, l'autonomie en matière de développement et des résultats durables. La MCC offre quelques enseignements importants sur la manière d'agir dans ce domaine. Elle pose des fondements novateurs pour ce qui est de s'attaquer au problème complexe de la pauvreté dans le monde. »

Bien qu'il soit aux États-Unis depuis plusieurs décennies, M. Yohannes n'oublie pas les problèmes auxquels se heurte son pays natal, l'Éthiopie. « J'ai grandi au milieu de gens pauvres qui se demandaient souvent s'ils auraient à manger ou s'ils auraient les moyens de se faire vacciner. Je suis venu aux États-Unis à l'âge de dix-sept ans, résolu à faire face à tous les problèmes », a-t-il dit aux membres de la commission sénatoriale. ■

Mais fondamentalement, nous souhaitons que ces pays réussissent en maintenant une croissance durable. C'est la seule façon de lutter véritablement contre la pauvreté.

Nous savons également que certaines des difficultés rencontrées en matière de développement économique et social transcendent les frontières. Le personnel et le conseil d'administration de la MCC se demandent donc s'il serait opportun que la MCC s'intéresse à des investissements régionaux susceptibles de changer la dynamique selon une approche nouvelle. Nous n'avons pas encore pris de décision en ce sens, mais nous espérons pouvoir examiner quelques opportunités, œuvrer pour le changement, nous préparer et nous adapter en fonction des circonstances.

Q : Les changements de parti au pouvoir aux États-Unis s'accompagnent fréquemment d'un bouleversement de la philosophie politique. Les programmes engagés par le gouvernement précédent sont parfois modifiés en profondeur, voire abandonnés purement et simplement. Cela n'a pas été le cas après les élections de 2008. Pourquoi ?

Darius Mans : Pour plusieurs raisons. L'un des principes au cœur de la politique de développement et d'engagement mondial du gouvernement Obama est que l'aide doit être efficace et intelligente. Que ce soit à Prague, à Accra ou au Caire, le président a souligné dans ses discours l'importance qu'il attache au développement des capacités internes des pays et à la création d'un environnement propice aux opportunités. Le gouvernement Obama a transformé ses paroles en actions en apportant son soutien concret à la MCC, et ce de plusieurs manières.

Premier exemple, le projet de budget soumis par le président au Congrès prévoit une augmentation de 63 % de l'enveloppe accordée à la MCC. Ce soutien sans ambiguïté s'explique par la cohérence entre l'action de la MCC et les objectifs de l'aide au développement des États-Unis.

La désignation du futur directeur général de la MCC, Daniel Yohannes, est un autre signe fort du soutien de l'État à l'action de la MCC. L'expérience de M. Yohannes symbolise parfaitement ce que la MCC cherche à accomplir. Américain d'origine éthiopienne, il est arrivé aux États-Unis à l'âge de 17 ans pour des études qui lui ont permis de faire une brillante carrière dans le monde des affaires. Outre son succès dans le domaine de la gestion, il est également connu pour ses activités philanthropiques et son intérêt confirmé pour le développement. Il est donc tout naturel qu'il ait été choisi pour diriger la MCC.

Ces deux décisions manifestent concrètement le soutien du gouvernement Obama à la MCC.

Ken Hackett : Les quatre membres indépendants du conseil d'administration de la MCC avaient demandé à Mme Hillary Clinton, avant qu'elle ne devienne secrétaire d'État des États-Unis, de se faire le champion de notre agence au sein du Sénat. Elle leur avait confirmé que la MCC lui semblait être un excellent concept et qu'elle lui apporterait toute l'aide nécessaire. Quelques mois plus tard, Mme Clinton prenait les fonctions de secrétaire d'État et de présidente du conseil d'administration de la MCC. Nous disposons donc de tous les appuis nécessaires et je me réjouis que ce gouvernement poursuive de manière dynamique l'une des initiatives les plus exemplaires des États-Unis.

Darius Mans : En tant que directeur général par intérim de la MCC, je note avec grande satisfaction que la secrétaire d'État accorde une grande importance à ses fonctions de président du conseil d'administration de notre agence, en faisant preuve d'un intérêt et d'une passion manifestes pour le développement. Elle considère également que la MCC est appelée à remplir une mission essentielle dans la stratégie des États-Unis. Notre pays souhaite en effet renforcer le rôle de l'aide au développement, afin d'assurer la protection de nos intérêts et de permettre aux pays qui en ont la volonté d'atteindre leurs objectifs de croissance. ■

La modernisation du secteur de la pêche au Maroc

Le royaume du Maroc, qui remplit les critères de la Société du compte du millénaire en matière de bonne gouvernance, a conclu un accord avec cet organisme d'aide. Il a préparé un projet destiné à améliorer l'infrastructure nécessaire au secteur de la pêche. La modernisation de la chaîne de distribution profitera aux pêcheurs comme aux consommateurs, qui pourront ainsi obtenir des produits plus frais.

La pêche est un moyen ancien et honorable de gagner sa vie au Maroc. Toutefois, ce travail difficile et dangereux n'a pas permis aux pêcheurs de se sortir de la pauvreté, surtout à cause des nombreux obstacles qui les empêchent d'avoir accès aux débouchés les plus rentables.

Avec l'autorisation de la MCC

Avec l'aimable autorisation de la MCC

Les marchés de grossistes (ci-dessus) et des débarcadères de bateaux de pêche seront modernisés grâce à l'accord conclu entre la MCC et le Royaume du Maroc.

Un laps de temps relativement long se passe entre le moment satisfaisant de la capture des poissons et celui où un poisson bien cuisiné est placé dans l'assiette d'un consommateur admiratif. L'insuffisance des sites de débarquement et des installations de transformation, l'absence de marchés de gros et l'inexistence de moyens de transport réfrigérés représentent quelques-unes des difficultés qui empêchent le pêcheur de tirer le meilleur parti de ses efforts.

La Société du compte du millénaire œuvre de concert avec le royaume du Maroc en vue d'améliorer la distribution du poisson et de permettre ainsi aux pêcheurs d'accroître leur revenu et de fournir un produit plus frais et plus sain aux consommateurs marocains à l'intérieur du pays.

Le Projet de pêche à petite échelle devrait profiter à environ 25 000 pêcheurs, armateurs, marchands en gros, vendeurs itinérants de poisson et les membres de leur famille. Une des premières mesures destinées à améliorer la chaîne de distribution dans ce secteur consistera en la construction de sites de débarquement des bateaux équipés de l'infrastructure commerciale nécessaire au transport rapide des poissons conformément aux normes sanitaires et environnementales.

La construction et la modernisation de six marchés de gros, situés pour la plupart dans l'intérieur du pays, renforceront l'intégration du marché, serviront un nombre accru d'acheteurs et de vendeurs et faciliteront l'établissement des prix du marché. En outre, on prévoit que les investissements destinés à améliorer les normes en matière d'hygiène, de manutention et de conservation du poisson dans la chaîne de froid contribueront à en maintenir la valeur et à en accroître la vente.

Ce projet renforcera le secteur de la pêche et est aussi susceptible d'améliorer le régime alimentaire des Marocains. Grâce à la mise en place d'une chaîne de distribution plus efficace et plus hygiénique, une partie des poissons qui servait auparavant à alimenter le bétail ira maintenant sur l'assiette des consommateurs et fournira une source complémentaire de protéines aux Marocains habitant à l'intérieur du pays. Les avantages seront largement répandus, et à l'autre bout de la chaîne de distribution les vendeurs itinérants pourront, à l'aide de leurs vélomoteurs équipés à cet effet, augmenter la quantité de poissons vendus à l'intérieur du pays et, par voie de conséquence, leur revenu. On estime que leur revenu s'accroîtra de plus de 60 %, ce qui devrait leur permettre en grande partie de se sortir de la pauvreté. ■

Des cultivateurs ont recours aux textos

Avec l'aimable autorisation de la MCC

Rafik Smbatyan consulte son portable pour vérifier le cours du jour de la denrée alimentaire qui l'intéresse, grâce à une technique rendue accessible aux agriculteurs par un service d'information financé dans le cadre de l'accord conclu entre la MCC et l'Arménie.

Le gouvernement arménien a fait appel à la Société du compte du millénaire pour améliorer la compétitivité des producteurs de fruits et légumes désireux de vendre leurs produits. Un accès accru à l'information donne aux producteurs arméniens de meilleures chances de faire des bénéfices lors de la vente de leur récolte.

Le fait de savoir comment obtenir le meilleur prix pour le produit que l'on veut vendre est un élément essentiel pour réussir. C'est le cas aussi bien pour la vente de charbon que pour celle de vêtements ou de concombres. C'est ce légume que Rafik Smbatyan a à vendre. Malheureusement, il n'en connaissait pas jusque récemment la valeur marchande. Il cultive des concombres dans la région de Gegharkunik en Arménie. Depuis la dissolution de l'Union soviétique, seuls les cultivateurs ayant des amis ou des parents qui habitent près de grands marchés en gros avaient accès à des renseignements dignes de foi au sujet des prix du marché. Les producteurs vendaient souvent leurs légumes à un prix réduit en passant par des intermédiaires et faisaient peu de bénéfices à cause de leur manque d'information sur la variation des prix du marché.

Puis ARMIS est entré dans la vie de Rafik Smbatyan. Il s'agit du Système arménien d'information sur le marché agricole, qui fournit tous les jours les prix des fruits et légumes sur les marchés de grandes villes, au moyen de messages textes envoyés sur le réseau étendu de téléphones portables du pays.

Rafik Smbatyan et d'autres cultivateurs payent une petite redevance pour avoir accès à ce service. Ils tapent un code afin d'obtenir un numéro de téléphone particulier, qui déclenche alors automatiquement l'envoi d'un texto provenant d'une base centrale de données. Grâce à cette information, ils sont dans une bien meilleure position pour négocier avec les grossistes, pour entrer en concurrence sur le marché et pour accroître leur revenu.

« Grâce à ce système, j'ai pu vendre mes concombres à un prix beaucoup plus élevé, a-t-il dit. Autrefois, je ne connaissais pas les prix et je perdais sans cesse de l'argent. »

Il est bien entendu que Rafik Smbatyan n'est pas le seul cultivateur à se servir d'ARMIS, qui est financé en partie par la Société du compte du millénaire. Des centaines de personnes y ont recours. « La liste des fruits et légumes est maintenant plus longue, et on prévoit actuellement d'inclure aussi les marchés situés dans d'autres régions du pays », a indiqué une spécialiste, Nora Alanakay.

Les cultivateurs ont reçu près de 3 000 messages textes provenant d'ARMIS la première année. Rafik Smbatyan à lui seul a échangé près de 75 messages pour tenter d'obtenir les renseignements les plus récents sur les prix du marché. Il se servira de ce système encore plus souvent dans peu de temps lorsque les légumes qu'il cultive en serre arriveront à maturité.

Outre la messagerie par téléphone portable, ARMIS comprend un site Internet qui offre plus de renseignements sur les normes en matière de qualité des produits alimentaires, sur l'évolution du secteur agricole et sur les nouvelles techniques. La petite contribution financière des cultivateurs garantit le fonctionnement durable de ce système. ■

Les Africains donnent le ton

Les dirigeants africains considèrent qu'une gouvernance de qualité est la clé du développement économique

Le Centre international des arts documentaires

À la conférence de 2009 parrainée par le Corporate Council on Africa, le président rwandais Paul Kagamé apparaît sur des écrans géants. Plusieurs autres chefs d'État africains ont participé à ce congrès ayant pour thème la gouvernance.

Lors d'une table ronde organisée à Washington en septembre 2009, plusieurs dirigeants africains ont exprimé leurs vues sur le lien entre une gouvernance de qualité et le développement économique. Ensemble, ils ont résolument affirmé que l'acceptation tacite de la corruption et le fait de réserver la fonction publique à une élite triée sur le volet étaient des pratiques inacceptables au XXI^e siècle. Les responsables se sont exprimés devant une salle bondée lors d'une conférence parrainée par le Corporate Council on Africa sur le thème « Faire des affaires en Afrique ».

M. John Atta Mills, président du Ghana

Pour commencer, tout dirigeant politique, en particulier en Afrique, doit se demander « Pourquoi suis-je au pouvoir ? » Pour ma part, la réponse est très simple. La seule justification du pouvoir, c'est de vouloir améliorer le niveau de vie de son peuple. Rien d'autre ne compte. La deuxième question à se poser, c'est celle-ci : « Comment vais-je m'y prendre ? » Il faut s'assurer qu'on a les ressources nécessaires, qu'on a la main-d'œuvre voulue ; on crée l'environnement nécessaire pour promouvoir les entreprises, soit localement soit pour mobiliser des investissements directs à l'étranger.

Les investissements directs à l'étranger ne connaissent ni allégeance ni nationalité fixes. Ils se rendent là où ils sont chaleureusement accueillis. Le Ghana comprend bien qu'il ne peut pas s'en sortir tout seul. Les jours de la xénophobie appartiennent au passé ; aujourd'hui, l'heure est à l'interdépendance économique entre les États… Dès lors, les raisons qui poussent les gens à investir sont multiples : ils veulent des marchés, ils veulent la stabilité politique, ils veulent s'assurer qu'il est facile d'entretenir des relations commerciales, que les coûts sont faibles. Nous avons constaté l'importance que revêt l'intégration régionale. L'union fait la force.

Nous formons un groupe de pays très pauvres, mais nous sommes très riches en ressources naturelles. Nous avons donc des intérêts communs si nous mettons nos ressources en commun. Par exemple, si nous renforçons

© AP Images/ Seth Wenig

John Atta Mills, président du Ghana, prend la parole au siège des Nations unies à New York en 2009.

la coopération entre nous, nous pouvons proposer des services communs, une infrastructure commune, des programmes énergétiques communs. Nous sommes donc d'avis, en Afrique de l'Ouest, qu'il n'a jamais été plus important qu'aujourd'hui de nous intégrer (...)

L'important, c'est que nous comprenions tous, en particulier en Afrique de l'Ouest, que les électeurs ne nous doivent rien. Ils veulent simplement que nous les aidions à améliorer leur niveau de vie, et il faut que nous nous mettions bien cela en tête. Il arrive parfois que certains événements, certaines positions que nous adoptons, nous, dirigeants politiques, affaiblissent la confiance que nos citoyens ont en nous. Notre peuple, qu'est-ce qu'il a ? Il a l'espoir d'un avenir meilleur, et nous ne devons pas le décevoir.

M. Paul Kagamé, président du Rwanda

Au Rwanda aujourd'hui, nous essayons de faire de notre mieux, de donner le meilleur de nous-mêmes. Nous cherchons à améliorer le contexte commercial en faveur des entreprises, mais aussi en faveur de nos citoyens qui ont un comportement participatif.

À mon avis, ce que nous avons fait au Rwanda pour encourager la prospérité, en tournant la page sur notre tragique passé marqué par le génocide, d'autres peuvent le faire aussi. Stabiliser le pays ne tient pas de la magie. Il faut s'assurer que le pays vit dans la paix et la sécurité, construire des institutions de gouvernance acquises au bien public et se mettre en relations avec le reste du monde…

Pour faciliter la tâche des gens qui veulent entretenir des relations d'affaires au Rwanda, nous avons dû faire le point de la situation dans le pays, dans la région et, de manière générale, dans le continent. Nous avons dû identifier ce qu'ils percevaient comme des difficultés ou des contraintes, que ce soit au Rwanda ou dans la région. Ces obstacles une fois repérés, nous nous sommes employés à les démanteler, par exemple en mettant en place des institutions capables de traiter des questions liées aux investissements et au commerce, ou en nous assurant que l'environnement était convivial, ou encore en mettant en place des lois et des règlements propres à faciliter le démarrage d'une nouvelle entreprise, dans de bonnes conditions d'efficience et d'efficacité. Mais le plus important, quand tous ces éléments sont en place, c'est de s'assurer que notre politique produit des résultats. Si vous ne faites pas l'effort de vérifier qu'elle répond effectivement aux besoins des gens qu'elle est censée aider, vous devrez vous attendre à des problèmes.

Le prochain objectif que nous visons fait fond sur ce qui est en place aujourd'hui et il reflète notre conviction que nous sommes effectivement capables de réussir. Je parle non seulement du Rwanda, mais aussi de l'Afrique, de ce que l'Afrique doit faire pour elle-même. Il faut que l'Afrique, et nous autres Africains, soyons le fer de lance de la transformation de nos sociétés et du développement de nos économies. Même si nous prenons des gens de l'extérieur pour partenaires, c'est quand même à nous qu'il incombe de donner le ton.

L'infrastructure joue un rôle très important dans l'encouragement des relations d'affaires. On ne peut pas parler de l'accroissement du volume des échanges quand les routes font défaut, quand le réseau ferroviaire est inexistant, quand le fret aérien pose problème. Dans le même ordre d'idées, on ne peut pas parler de l'augmentation des investissements tant qu'on ne peut pas prouver qu'on sera capable de fournir de l'électricité aux industries. On ne peut pas parler des communications et de tout ce qui y est associé tant qu'on n'a pas mis en place l'Internet et qu'il n'est pas accessible au niveau national et régional ou qu'on n'est pas relié à des systèmes internationaux.

Priorité à l'infrastructure et confiance dans notre capacité d'action, voilà ce sur quoi nous faisons fond. L'autre grande considération concerne la manière de

© AP Images/Thierry Charlier

Le président en exercice de l'Union africaine Jean Ping s'adresse à la presse sur cette photographie prise en 2008.

relever notre peuple et de l'amener à participer à la vie du monde des affaires à divers niveaux. C'est la meilleure manière de combattre la pauvreté, par le biais des affaires. Voilà ce sur quoi nous nous concentrerons dans les quelques années à venir.

M. Jean Ping, Commission de l'Union africaine

[M. Ping a commencé par parler de la population en Afrique, qui compte plus d'un milliard de personnes. La population africaine est censée doubler d'ici à 2050, selon le Population Reference Bureau.] Qu'est-ce qui peut vous faire penser que ce continent est un problème ? C'est, au contraire, une source de possibilités. Il a une superficie de 30,3 millions de kilomètres carrés (...) C'est probablement le réservoir de matières premières le plus important du monde. Le hic, c'est qu'aujourd'hui ce continent est divisé par 165 frontières, lesquelles forment 53 pays (...) C'est dire la nécessité qu'il y a pour nous d'unir nos efforts (...) La libre circulation des marchandises et des individus répond à une nécessité. Vous pouvez imaginer que nous vivons dans un monde caractérisé, d'une part, par la mondialisation ; et, d'autre part, par l'intégration régionale. [Les pays européens] se sont battus pendant des siècles ; les deux guerres mondiales ont été livrées sur ce continent. Qui aurait pu imaginer que ce continent puisse être uni à l'Union européenne ? Mais c'est une nécessité s'ils veulent survivre. L'Europe a pratiquement les mêmes dimensions que les États-Unis. Quant à la CEDEAO, elle compte aujourd'hui quelque 390 millions d'habitants (...) Donc l'intégration, si elle est présente et que la concurrence est possible, constitue l'un des meilleurs outils à notre disposition pour rivaliser avec le reste du monde. Les États-Unis, qui sont la plus grande économie au monde et l'un des plus grands pays, ont jugé nécessaire de s'unir au Canada et au Mexique, par le biais de l'Aléna (Accord de libre-échange nord-américain), pour accroître la dimension de ce marché. Dans le monde d'aujourd'hui, il est impératif que nous accroissions la taille de tous nos marchés.

La collaboration répond à une nécessité pour nous. C'est une question cruciale pour assurer notre survie. ■

Les opinions exprimées dans le présent article ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis.

Orientations pour une croissance durable en Amérique latine

Liliana Rojas-Suarez

© AP Images/Eduardo Verdugo

La silhouette d'un ouvrier du bâtiment se détache sur une vue panoramique du quartier financier de Panama. Naguère capitale réputée du banditisme, du trafic de stupéfiants et du blanchiment d'argent, Panama a entrepris une campagne résolue de lutte contre les pratiques bancaires frauduleuses et contre la corruption.

Ces dernières décennies, les pays latino-américains ont connu de brèves poussées de croissance économique mais ne sont pas parvenus à s'installer dans une croissance durable. Selon une éminente économiste, l'amélioration de la gouvernance et le renforcement des bases institutionnelles pourraient stimuler le développement économique.

Liliana Rojas-Suarez, docteur en économie et auteur de Growing Pains in Latin America, est professeur au Centre pour le développement mondial, situé à Washington, après avoir eu des responsabilités à la Deutsche Bank, au Fonds interaméricain de développement et au Fonds monétaire international.

Au cours des trois dernières décennies, les pouvoirs publics d'Amérique latine ont adopté un certain nombre de réformes conçues pour renforcer et soutenir la croissance économique. Malgré cela, cette période a vu les crises économiques se succéder :

• Au début des années 80, l'incapacité de nombreux pays à assurer le service de leur dette extérieure a provoqué l'arrêt des flux de capitaux étrangers et la chute des taux de croissance pour le reste de la décennie.

• Au début des années 90, des réformes économiques axées sur le marché et les négociations avec les créanciers concernant la dette extérieure ont permis une reprise économique, jusqu'au moment où de nombreux pays, à commencer par le Mexique en 1995, ont connu de graves crises bancaires qui ont paralysé la croissance.

• Entre 2003 et 2007, de nouvelles réformes, une meilleure régulation financière et le retour à la stabilité macroéconomique ont permis aux pays latino-américains de connaître à nouveau une forte croissance. Hélas, la récente crise financière mondiale a annulé les progrès réalisés depuis le début de la décennie. Certains pays donnent actuellement des signes de reprise, mais d'autres, tels que le Mexique et les pays d'Amérique centrale, restent confrontés à de sérieuses difficultés.

Ainsi, malgré les impressionnantes réformes de ces 20 dernières années, la plupart des pays latino-américains n'ont-ils pas réussi à maintenir durablement une forte croissance et la persistance des indicateurs d'extrême pauvreté et de forte inégalité des revenus explique l'existence d'un vaste mécontentement à l'égard des

réformes orientées vers l'économie de marché dans de larges couches de la population.

Il faut bien comprendre les problèmes si l'on veut obtenir une croissance durable

Ces évolutions posent une question qui va bien au-delà de la crise actuelle : une amélioration de la gouvernance pourrait-elle permettre aux pays latino-américains d'accélérer leur croissance économique de façon durable ? La réponse nécessite une identification des principales orientations qui permettraient d'accélérer la croissance dans la région. Les responsables politiques doivent identifier les facteurs susceptibles d'encourager l'accumulation du capital physique et humain et les progrès techniques nécessaires à une accélération de la croissance économique. Les autorités latino-américaines chargées de concevoir et d'exécuter les réformes visant à une croissance durable doivent d'abord bien identifier les bases de la croissance en fonction des caractéristiques économiques, sociales et politiques spécifiques à ce sous-continent.

Avec l'aimable autorisation de Liliana Rojas-Suarez

Liliana Rojas-Suarez est économiste au Center for Global Development dont le siège est à Washington.

En effet, l'Amérique latine possède des caractéristiques particulières qui déterminent ses possibilités de croissance économique. S'il existe, incontestablement, d'importantes différences entre les divers pays, trois grands traits caractérisent la région dans son ensemble. Le premier est de nature économique : l'Amérique latine est, parmi les régions en développement, la plus ouverte financièrement. Le deuxième est politique : l'Amérique latine est la région en développement la plus démocratique. Le troisième englobe des aspects économiques et sociaux : l'Amérique latine est la région où l'on trouve les plus profondes inégalités économiques et sociales.

L'ouverture financière signifie la faiblesse (voire, dans certains pays, l'inexistence) des restrictions à la circulation des capitaux internationaux. À peu d'exceptions près (essentiellement l'Argentine, l'Équateur et le Vénézuéla), les pays latino-américains ont fortement réduit leurs contrôles sur les capitaux au cours des deux dernières décennies, à partir du Plan Brady qui a permis la résolution de la crise de la dette qui paralysait la région. L'ouverture financière a assuré un accès accru de la région aux marchés internationaux. Vu les très faibles taux d'épargne intérieure, les responsables politiques latino-américains ont appuyé leur stratégie de développement sur l'appel aux capitaux étrangers et notamment aux flux d'investissement étranger direct. Mais l'ouverture financière a eu une conséquence indirecte : on a laissé les lois du marché évaluer la performance des économies d'après le comportement des marchés internationaux de capitaux. De ce fait, si l'intégration accrue dans les marchés internationaux de capitaux a augmenté la capacité de financement des économies latino-américaines, elle a aussi renforcé leur vulnérabilité à l'évolution de la perception qu'ont les investisseurs étrangers de leur solvabilité.

Au plan politique, l'Amérique latine est la région la plus démocratique du monde en développement, selon divers critères. Sa démocratisation, qui progresse depuis les années 70, est largement due au déclin des régimes militaires. Bien sûr, cette qualification de « région la plus démocratique du monde en développement » ne signifie pas que tous ses pays sont parvenus au même degré de démocratie. En fait, pour certains indicateurs, la Bolivie, l'Équateur, le Nicaragua, le Vénézuéla et, plus récemment, le Honduras ont de très mauvaises notes sur ce plan. Cela étant, le niveau relativement élevé de démocratie de l'Amérique latine dans son ensemble est un important facteur à prendre en compte dans toute politique de croissance durable : un pourcentage élevé des électeurs doit bénéficier des réformes si l'on veut que la situation soit durable. En effet, toute réaction hostile aux réformes allant dans le sens d'une économie de marché peut se manifester dans les élections et ruiner les chances de nouvelles réformes.

Les fortes inégalités économiques de la région entraînent un scepticisme à l'égard des réformes. Depuis les années 60, l'Amérique latine connaît une distribution des revenus extrêmement inégalitaire : en 2005, l'inégalité des revenus y dépassait celle de l'Afrique subsaharienne (voir Université des Nations unies : http://www.wider.unu.edu/research/Database/en_GB/wiid/). Les données

© AP Images/Natacha Pisarenko

Ces employés de restaurant et une trentaine de collègues ont racheté une pizzéria à Buenos Aires au moment où ses propriétaires étaient près de mettre la clé sous la porte lors de la crise économique de 2002 en Argentine. Le gouvernement a adopté une loi visant à aider les entreprises et coopératives ouvrières appartenant aux travailleurs ou capitalisées par l'État.

montrent que, au-delà d'un certain seuil, l'inégalité des revenus risque fort de réduire la croissance et même, pour ce qui est de l'Amérique latine, de bloquer le processus de réforme. Dans une région caractérisée par de hauts niveaux de démocratie et d'inégalité, le soutien déjà ténu aux réformes favorisant l'économie de marché peut facilement être remis en cause, même par un choc de moindre ampleur que celui de la récession économique actuelle.

Orientations pour la croissance en Amérique latine

Ces trois caractéristiques de la région déterminent les grandes lignes des réformes nécessaires pour susciter une croissance durable. Puisque l'Amérique latine a choisi de maintenir un modèle de croissance orienté vers l'économie de marché, elle doit privilégier des orientations permettant les incitations indispensables au bon fonctionnement des marchés.

Assurer le droit de propriété, c'est non seulement protéger la propriété privée mais encore veiller à ce que les travailleurs et les entrepreneurs puissent profiter de leurs investissements, tant humains que techniques : formation, usines, équipements, recherche et nouvelles technologies. La population doit être sûre que le fruit de son travail et de ses investissements ne sera pas confisqué de façon inopinée par l'État ou les puissants. Le droit de propriété en tant que politique de bonne gouvernance fixe des règles du jeu claires : il faut respecter les contrats et trouver des solutions de droit aux conflits pouvant en résulter.

En fait, le droit de propriété a souvent été bafoué dans la région au cours de l'histoire récente. Le cas récent le plus notable a été le gel des dépôts bancaires lors de la crise argentine de 2001. Les déposants ont essuyé de lourdes pertes.

Un autre exemple est donné par le Brésil où, malgré les réformes, la protection du droit de propriété reste faible. Dans un contexte politique où la démocratisation a donné la parole à une large couche de la population démunie de pouvoirs économiques, les autorités sont fortement tentées d'outrepasser les lois pour pouvoir réduire les disparités de revenu. On a ainsi pris l'habitude de tolérer que des paysans sans terre prennent possession de terres agricoles et que des sans-abri s'approprient des sols urbains. Les juges tranchent souvent en faveur des pauvres au détriment du respect des contrats. Or, le non-respect des lois est un grave obstacle à l'investissement productif privé.

Selon les indicateurs mondiaux de gouvernance, l'Amérique latine, aux côtés de l'Asie du Sud et de l'Afrique, se distingue pour son faible respect du droit de propriété. Deux pays de la région font exception : le Chili et le Costa Rica qui jouissent d'un solide cadre institutionnel, encore renforcé par les réformes des années 90.

Améliorer l'égalité des chances : il est indispensable de permettre à de larges couches de la société d'accéder à des interactions fondées sur le marché. Pour cela, il faut réduire les obstacles à la création d'entreprises que

rencontrent ceux qui sont démunis de pouvoir politique ou financier.

La majorité de la population de la région n'a pas accès au crédit, par déficience des exigences réglementaires ou du fait d'obstacles résultant de la faiblesse du cadre institutionnel. Ainsi, bien que son objectif soit de protéger les pauvres, le plafonnement des taux d'intérêt sur les prêts bancaires empêche-t-il les petites entreprises d'obtenir des crédits. En effet, cette contrainte pousse les banques à préférer des emprunteurs plus sûrs : les grandes entreprises et les riches.

Pourtant, certaines réformes actuelles égalisent les chances. Au Costa Rica, par exemple, la libéralisation accrue des échanges et la diversification des exportations ont accru l'égalité des chances. Dans le textile, par exemple, les femmes trouvent maintenant des emplois dans le secteur manufacturier, alors que jusqu'alors elles n'avaient accès qu'à des emplois peu productifs. Au Brésil, un changement de l'âge minimum requis et une nouvelle règle pour le calcul des avantages sociaux ont rapproché la situation des travailleurs pauvres et riches en ce qui concerne les droits à la retraite.

Renforcer la concurrence économique et politique pour éviter une domination des élites : cette orientation est importante et distincte des deux premières car, même si l'on assure le respect du droit de propriété et si l'on égalise les chances, l'essentiel des ressources de l'État peut encore profiter à un petit groupe de personnes et de sociétés favorisées, ce qui réduit l'incitation à investir de ceux qui ne jouissent pas de relations politiques.

Une illustration d'un comportement contraire à cette orientation a été donnée lors de la privatisation de l'opérateur téléphonique public du Mexique en 1990, qui s'est faite en l'absence d'un cadre institutionnel adéquat et a entraîné un comportement prédateur et l'abus d'une position de monopole.

Si ces trois orientations sont nécessaires elles ne sont pas pour autant suffisantes pour obtenir une croissance soutenue en Amérique latine. En effet, cette région hérite d'une longue histoire de crises économiques récurrentes et souffre d'une réputation de déficits publics et de taux d'inflation très élevés. Les investisseurs tendent donc à fuir dès les premiers signes de difficultés économiques, comportement qui aggrave les crises. Ainsi donc, pour que le modèle basé sur l'économie de marché soit viable dans la région, il faut une quatrième orientation.

La stabilité macroéconomique. Elle dépend notamment de quatre facteurs : bon fonctionnement de l'économie, endettement gérable, stabilité des prix et solidité des comptes budgétaires. Elle permet de nouvelles réformes favorisant une croissance durable. Dans le passé, l'instabilité macroéconomique a entraîné des crises, de graves récessions et des ajustements budgétaires qui ont généralement contraint à des abattements dans les dépenses sociales et à des coupes dans les investissements en infrastructures, ce qui a nui aux pauvres et réduit les perspectives de croissance à long terme.

L'Amérique latine a réalisé ses plus grands progrès en améliorant sa stabilité macroéconomique ces dernières années. Depuis le début des années 2000, de nombreux pays ont commencé à améliorer leur situation budgétaire et à réduire leur endettement extérieur. Les banques centrales ont mis en œuvre des régimes monétaires anti-inflationnistes et accumulé d'importantes réserves de devises pour se protéger du risque de chocs extérieurs. Dans la récente crise mondiale, le Brésil, la Colombie, le Chili et le Pérou ont profité de ces réserves.

La région a besoin de marchés fonctionnant bien, mais cela peut aller à l'encontre des désirs exprimés par de larges couches de la population et cette contradiction peut menacer le maintien de la croissance. Pour la résoudre, l'Amérique latine doit adopter une cinquième orientation pour s'assurer une croissance durable :

Un large partage des bénéfices de la croissance. Si les fruits de la croissance économique ne bénéficient qu'à une petite fraction de la société, il peut y avoir une réaction politique brutale de ceux qui se sentent exclus. En Amérique latine, un grand nombre de gens vivent de revenus de redistribution : chômeurs, retraités, étudiants et autres. Ils doivent, eux aussi, bénéficier des réformes renforçant la croissance. Sinon, ils peuvent devenir de violents opposants aux réformes.

Cette dernière orientation a fait défaut dans la plupart des pays latino-américains au cours du processus de réforme des années 90 et du début des années 2000. Au Costa Rica, par exemple, la réduction du secteur public a entraîné des coupes sombres dans de nombreux programmes publics, notamment d'éducation, d'infrastructures publiques et d'assistance sociale, qui assuraient une large redistribution. Cette politique a renforcé les forces politiques hostiles à la réforme.

Pour aller de l'avant

S'ils veulent une croissance durable, les décideurs politiques latino-américains doivent donner la priorité à ces orientations. Fort heureusement, des propositions pratiques réalistes sont déjà mises en œuvre dans de nombreux pays. Je les ai décrites dans mon livre Growing Pains in Latin America (Difficultés de croissance en

Amérique latine – 2009)[1]. Une importante conclusion qui se dégage pour l'avenir est que, malgré les points communs relatifs à ces orientations pour la croissance, les réformes et politiques nécessaires diffèrent grandement d'un pays de la région à un autre. Du fait de la spécificité des caractéristiques économiques, sociales et politiques de chacun des pays d'Amérique latine, il n'existe pas de remède universel qui conviendrait à tous. ■

1. Voir Rojas-Suarez (ed), *Growing Pains in Latin America ; An Economic Growth Framework as Applied to Brazil, Colombia, Costa Rica, Mexico and Peru, (2009),* Center for Global Development.

Les opinions exprimées dans cet article ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis.

Le droit de propriété, moyen pour sortir de la pauvreté et de la guerre

Hernando de Soto

© AP Images/Silvia Izquierdo

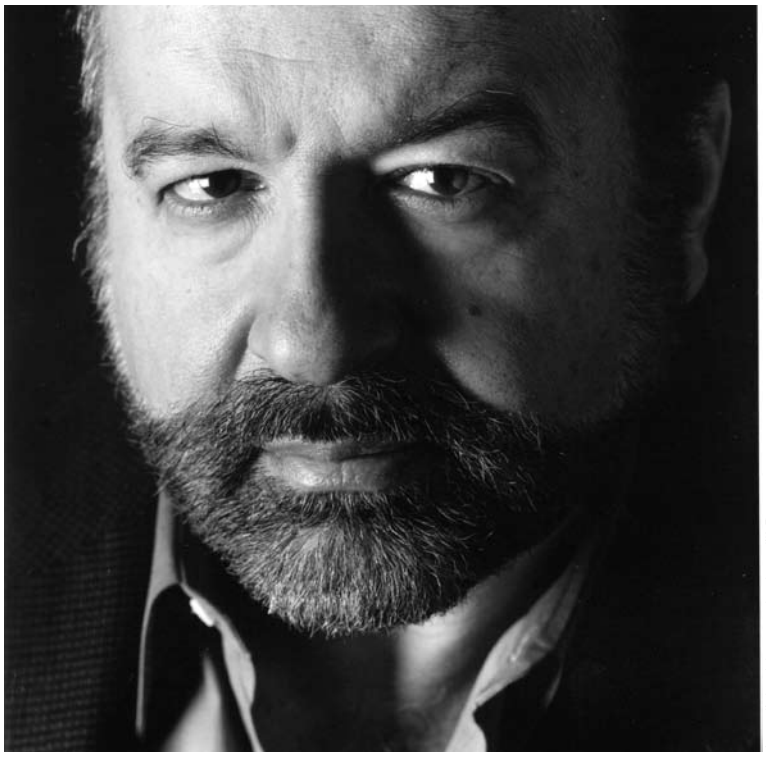
La plupart des habitants des bidonvilles ne possèdent aucun titre ou droit de propriété, bien que leur famille soit établie dans la localité depuis des générations. Ici, on voit des enfants jouer dans le quartier délabré de Rocinha à Rio de Janeiro.

Les pauvres du monde entier ne sont pas sans avoirs et une meilleure gouvernance leur permet d'apporter une preuve de leurs actifs et de s'appuyer sur eux pour accroître leur prospérité.

Hernando de Soto, économiste péruvien, auteur du Mystère du capital *(Flammarion 2005,) est le cofondateur et le président de l'Institut pour la liberté et la démocratie (ILD). Cet organisme à but non lucratif, qui a son siège à Lima, aide les chefs d'État de pays en développement ou de l'ancienne Union soviétique à créer des économies de marché intégratives en modifiant leur droit de propriété et leur droit commercial.*

La mondialisation a accru la prospérité de par le monde. Pourtant, dans les pays en développement, des milliards d'être humains restent enlisés dans la pauvreté, proies faciles pour les agitateurs sociaux et les recruteurs de terroristes. Selon la Commission pour la démarginalisation des pauvres par le droit, que j'ai coprésidée avec Madeleine Albright, ancienne Secrétaire d'État des États-Unis, les deux tiers de la population mondiale, soit 4 milliards de personnes, ne peuvent apporter la preuve qu'ils possèdent quelque chose, qu'ils ont un emploi ou qu'ils gèrent une entreprise. N'ayant pas de titre juridique prouvant qu'ils possèdent leur maison, leur lopin de terre ou leur entreprise, ils ne peuvent faire fond sur ces actifs et sont forcés de se mouvoir en dehors du cadre prévu par la loi, dans l'économie de l'ombre. Là, ils peuvent créer leurs normes et leurs pratiques, mais celles-ci comportent tant de déficiences qu'il leur est impossible d'améliorer leur existence. L'Institut pour la liberté et la démocratie (l'ILD) qualifie cette situation de « hors-droit ».

Notre mission est d'aider les pays en développement



Avec l'aimable autorisation d'ILD

L'économiste péruvien Hernando de Soto est président de l'Institut pour la liberté et la démocratie et l'auteur de *L'Autre Sentier*.

à créer des économies de marché intégratives en permettant à leurs habitants d'utiliser des instruments juridiques leur permettant de se sortir de la pauvreté, eux-mêmes et, avec eux, leur pays : droit juridique de propriété, statuts juridiques d'entreprise pour la division du travail et la prospérité, et mécanismes d'identification leur permettant d'étendre leur marché au-delà du cercle étroit de leur famille et de leurs amis.

Les gouvernements de nombreux pays en développement semblent négliger le fait que près de 80 % de leurs biens immobiliers et de leurs entreprises ne sont pas légalement inscrits dans leurs registres de propriété et se situent donc hors du cadre de la loi. Aux États-Unis, toute parcelle de terre, toute maison, tout véhicule, tout avion, tout brevet, tout manuscrit destiné à un livre ou à un film est enregistré et décrit dans des documents et des bases de données. Cet enregistrement permet d'utiliser ces actifs en garantie, alors qu'une habitation dans un bidonville ou une activité informelle ne peuvent faire l'objet d'une hypothèque pour l'obtention d'un prêt.

En fait, les pauvres détiennent la majorité des biens et des entreprises du monde, soit, selon les estimations de l'ILD, une valeur de quelque dix mille milliards de dollars des États-Unis, qui sont stérilisés tant qu'ils n'ont pas l'existence juridique qui leur permettrait d'être régis et identifiés selon des règles standard. De nombreux pays en développement en sont encore à se demander comment ils pourraient libérer la richesse potentielle enfermée dans leurs économies hors-droit pour qu'elle profite d'abord aux pauvres eux-mêmes et ensuite à la société dans son ensemble.

Puissance du droit de propriété

Les actions des pays du monde en développement pour mettre en place un droit de propriété plus sûr et donner à leurs pauvres un accès plus aisé au moyen juridique d'enregistrer ce qu'ils possèdent permettront de réduire la pauvreté. Celui qui est juridiquement propriétaire dispose d'une garantie à offrir à sa banque et remplit les conditions requises pour l'obtention d'un prêt qui lui permettra de faire construire ou de développer son activité. Propriété, crédit, capital, identité, rien de tout ce sur quoi repose une économie moderne n'est possible sans titres de propriété.

Dans tous les pays où nous avons travaillé, nous avons constaté que si la plupart des gens et des entreprises restent dans l'économie informelle, hors-droit, ce n'est pas parce que ce sont des délinquants, ou que, culturellement, ils ne seraient pas à même de profiter d'une économie de marché, comme certains sociologues l'ont prétendu. La raison du développement des économies souterraines, c'est la difficulté à entrer dans le système juridique existant du fait de coûts bureaucratiques, de réglementations discriminatoires et de lois tout simplement mal faites. La bonne gouvernance ne consiste pas seulement à fournir des services sociaux et à assurer la sécurité ; les gouvernements doivent aussi offrir à leur population un cadre juridique approprié leur permettant d'entrer sur le marché et de faire fructifier leurs avoirs.

Dans de nombreux pays, les pauvres ne peuvent accumuler de capital. Sans droit de propriété clair et sûr, ils ne peuvent investir. Sans document juridique faisant foi, ils ne peuvent utiliser leur maison pour garantir leurs emprunts. Condamnés à vivre dans des bidonvilles et n'ayant rien à perdre, les pauvres sont des proies faciles pour les recruteurs de terroristes qui promettent de protéger leurs biens par la force. Au Pérou, l'ILD a permis la disparition du Sentier lumineux en offrant aux pauvres l'alternative plus sûre de la propriété légale. Le chef du

Sentier lumineux de l'époque, Abimael Guzman, a déclaré que cette stratégie avait été conçue pour « détourner les masses de leur objectif historique ». Plus tard, au début des années 90, le chef des opérations de contre-insurrection, Jaime Salinas, devait affirmer que les idées et les activités de l'ILD étaient cruciales pour vaincre le terrorisme.

C'est en pensant à cette réussite que les autorités afghanes et les Équipes provinciales de reconstruction en Afghanistan ainsi que les Équipes de terrain humain en Irak ont demandé à l'ILD de leur fournir des plans pour adapter cette stratégie à leur lutte contre l'insurrection et le trafic de stupéfiants.

Le défi de la mondialisation

La mondialisation est là pour durer, mais elle restera une cible facile pour ses opposants tant que seules les élites seront mondialisées. C'est particulièrement vrai dans le monde en développement et dans les pays qui étaient sous domination soviétique. Toute la question est d'intéresser la majorité des peuples et des entreprises du monde aux échanges internationaux. Pour cela, il faut que les pays en développement permettent à chacun de leurs habitants d'avoir accès aux outils juridiques que les chefs d'entreprise des pays riches tiennent pour acquis : droit de propriété, responsabilité limitée, protection des actifs, hiérarchies dans la gestion des organisations et possibilité d'émettre des actions.

Les dirigeants politiques des pays en développement et des anciennes républiques soviétiques sont très motivés par l'idée de créer des économies de marché intégratives. Trente-cinq chefs d'État ont déjà demandé à l'ILD de les aider et j'en ai rencontré personnellement 32. Depuis la fondation de l'ILD en 1984 et la réussite des réformes du droit de propriété et du droit commercial au Pérou, l'Institut a travaillé dans 20 pays d'Amérique latine, d'Afrique, du Moyen-Orient, d'Asie centrale et de l'ancienne Union soviétique.

La mise en place du cadre institutionnel d'une économie de marché intégrative moderne est un travail difficile, complexe, laborieux, ingrat et pas très prestigieux. Il faut créer un système facile à comprendre et respectant les traditions des populations concernées et leurs modèles territoriaux et commerciaux. Cela dit, dans les réformes juridiques comme dans les autres, tout est affaire d'exécution.

© AP Images/Dolores Ochoa

Le vice-président équatorien Lenin Moreno (à droite) examine des documents avec Manuel Chuinda, chef du peuple indigène Shuar, au moment où cette ethnie s'est vu accorder des titres de propriété en 2007.

L'effet mondial du programme de réforme institutionnelle de l'ILD

C'est généralement un chef d'État qui nous demande de mettre en œuvre le programme de réforme par étapes de l'ILD. Nous envoyons alors une petite équipe et recrutons sur place des équipes beaucoup plus étoffées que nous formons à notre méthodologie. L'étape décisive consiste en un diagnostic du secteur légal et du secteur hors-droit du pays, ce qui nécessite une étude complète des zones rurales et urbaines afin d'évaluer l'importance de l'économie parallèle du pays. Le rapport résultant de cette étude, lorsque nous le transmettons au chef de l'État demandeur, comporte un descriptif des caractéristiques de l'économie hors-droit, une analyse des raisons pour lesquelles les gens la choisissent et sa valeur en termes de capital immobilisé, non liquide. C'est seulement lorsque l'on dispose de toutes ces informations que l'on peut passer aux phases conception et mise en œuvre de la réforme. Mais à mesure que nous avançons, les gouvernements ont tendance à vouloir reprendre l'affaire en main et à nous écarter, ce qui est sain. Les équipes locales reprennent alors notre travail.

Les pays clients sont souvent très surpris de découvrir l'énormité de la masse de leur économie informelle. Nous leur montrons qu'ils disposent d'un immense potentiel économique et politique dans lequel ils pourront puiser, pour peu qu'ils engagent la réforme institutionnelle. Le soutien du gouvernement est essentiel, notamment pour déjouer l'opposition des élites bureaucratiques et commerciales qui bénéficient du statu quo.

Le meilleur argument en faveur de la réforme du droit de propriété et du droit commercial est sa réussite. Vingt ans après leur lancement dans mon pays, le Pérou, les réformes de l'ILD ont permis de donner une existence légale à 1,7 million de propriétés immobilières urbaines, elles ont facilité la création d'entreprises et amélioré le niveau de vie des pauvres et elles ont nettement accru la classe moyenne. Le PIB a progressé au rythme de 8 % l'an, ces dernières années. Une forte part de cette croissance vient des secteurs de la construction, des mines et des produits agro-industriels destinés à l'exportation. Ces secteurs n'auraient pu se développer s'ils n'avaient pas pu s'appuyer sur un solide droit de propriété du sol et du sous-sol.

Impressionné par nos résultats au Pérou, le gouvernement du Salvador a demandé à l'ILD d'adapter ces réformes à son contexte d'après-guerre civile. Fin 2003, le système de légalisation des biens fonciers conçu par l'ILD a permis à un million de Salvadoriens d'être protégés par un régime de droit et a facilité l'installation pacifique des anciens combattants et des réfugiés sur des terres productives. Aujourd'hui, le système salvadorien enregistre chaque année des prêts hypothécaires représentant une valeur de plus 800 millions de dollars des États-Unis.

En 2004, l'ILD a soumis au gouvernement égyptien le rapport d'une étude financée par l'Agence américaine pour le développement international. Le gouvernement a adopté 14 de nos 20 propositions de réforme pour intégrer l'économie hors-droit dans l'ensemble de l'économie égyptienne. En 2009, Le Rapport sur la pratique des affaires (Doing Business) de la Banque mondiale a classé l'Égypte comme l'un des pays les plus performants sur ce plan.

Aux Philippines, la présidente Gloria Macapagal Arroyo a créé le programme Réforme des actifs urbains, basé sur l'étude menée par l'ILD entre 1999 et 2003. À la fin de son mandat, elle a publié quatre décrets présidentiels et lancé sept programmes sur les titres et les régimes fonciers, sur les hypothèques et sur d'autres points relatifs aux biens fonciers.

En s'appuyant sur les études réalisées par l'ILD en Tanzanie de 2005 à 2007, le gouvernement de ce pays a mis la réforme institutionnelle au centre de son programme MKURABITA. L'influence de l'ILD s'étend à des pays où nous n'avons encore jamais travaillé comme le Ghana, l'Afrique du Sud, la Thaïlande, l'Inde et la Russie. Dans son discours sur l'état de l'Union de 2005, par exemple, Vladimir Poutine, alors président, a annoncé qu'il avait accordé des titres de propriété à quelque 350 000 datchas, sur la base – a expliqué le secrétaire général de la présidence – du Programme de réforme de l'ILD.

Le travail de l'ILD a également influencé les protocoles d'importantes organisations multilatérales. La Pratique des affaires (Doing Business), publication à succès de la Banque mondiale, a été inspirée par l'étude de l'ILD au Pérou. L'an dernier, l'Assemblée générale des Nations unies a voté pour ajouter à son ordre du jour les recommandations de sa Commission pour la démarginalisation des pauvres par le droit.

Les pays développés ne doivent pas oublier, eux non plus, l'importance d'un droit de propriété exhaustif. La crise financière mondiale a été déclenchée en 2008 par un effondrement, aux États-Unis, d'instruments financiers dérivés de prêts hypothécaires de second ordre. Associés avec d'autres prêts hypothécaires, puis découpés, mis en tranches, rhabillés et vendus à des investisseurs du monde entier, ces produits « dérivés » ont été détachés des actifs sous-jacents ; pire, ils n'ont jamais été documentés, normalisés, ni enregistrés de façon qu'on puisse facilement en retracer l'origine – comme en ont l'obligation légale tous les autres titres de propriété qui représentent tout ce que nous possédons, depuis les voitures jusqu'aux maisons en passant par les entreprises et les brevets. Bref, la communauté financière a créé sa propre économie « hors-droit », d'une valeur estimée à 600 mille milliards de dollars, avec des instruments financiers qui n'ont pas encore tous été situés, encore moins éliminés. Ils sont devenus les tristement célèbres « actifs toxiques » qui ont gelé le système mondial du crédit, parce que les banques et les institutions financières ne savaient plus s'ils pouvaient avoir confiance dans leurs contreparties.

Pour les habitants du tiers-monde que nous sommes, la plupart de nos titres de propriété sont « toxiques » : non enregistrés, difficiles à identifier et d'une valeur si opaque que les gens ordinaires ne peuvent s'y fier. Alors que l'économie américaine a déjà recommencé à croître, la plupart de nos entreprises sont confrontées à une restriction chronique du crédit. C'est pourquoi la soumission des marchés émergents à la règle de droit est peut-être la mesure la plus importante à prendre pour aider ces pays à sortir de la pauvreté. Il n'est pas possible au XXI^e^ siècle de vaincre la pauvreté et l'exclusion sans un régime de droit de propriété et un cadre juridique pour les entreprises, véritables gages de prospérité. ■

Les opinions exprimées dans cet article ne reflètent pas nécessairement les vues ou la politique du gouvernement des États-Unis.

Les milieux d'affaires cherchent une gouvernance de qualité dans les marchés en développement

Scott Eisner

© AP Images/Tran Van Minh

Ce restaurant KFC est l'une des nombreuses entreprises occidentales venues s'implanter à Ho Chi Minh-Ville à mesure que le Vietnam s'est ouvert à la mondialisation ces dix dernières années.

« Les investissements directs à l'étranger ne connaissent ni allégeance ni nationalité fixes », affirmait récemment le président du Ghana, M. John Atta Mills, lors d'une table ronde consacrée au développement économique et commercial. « Ils se rendent là où ils sont chaleureusement accueillis. » Le président Mills sait que les pays en développement doivent offrir la stabilité politique, la primauté du droit et un climat économique convivial pour les milieux d'affaires s'ils veulent convaincre les sociétés implantées aux États-Unis et d'autres multinationales de placer des capitaux chez eux. Les décisions que prennent les sociétés en matière d'investissements ne sont ni subjectives ni arbitraires ; elles reflètent au contraire une évaluation rigoureuse de la qualité de la gouvernance nécessaire au succès de leurs démarches.

M. Scott Eisner est directeur exécutif d'une initiative de la Chambre de commerce des États-Unis en faveur de l'Afrique, l'« Africa Business Initiative ».

Pour beaucoup de grandes sociétés, le monde en développement constitue, en matière de croissance, la dernière frontière à conquérir, et les milieux d'affaires des États-Unis sont à l'affût de nouveaux débouchés dans cette région. Les avantages qu'il y a à investir dans les pays en développement sont nombreux : une main-d'œuvre meilleur marché, des

© AP Images

Le logo de Coca-Cola est omniprésent à Shenzhen (Chine). Cette société ayant son siège aux États-Unis et dont la présence mondiale rivalise avec celle des plus grandes multinationales vend ses boissons dans plus de 200 pays.

ressources naturelles abondantes et de vastes marchés de consommateurs, pour ne citer que ces exemples. Toutefois, dans une économie mondiale, ces pays présentent souvent des anomalies pour les sociétés qui fonctionnent à un niveau avancé. Des difficultés apparemment insurmontables – dont l'instabilité politique, le faible niveau d'instruction de la main-d'œuvre, la nature brumeuse de l'environnement commercial et la médiocrité de l'infrastructure – empêchent les sociétés américaines de tenter leur chance sur les derniers marchés dans lesquels elles pourraient continuer à se développer. Les problèmes potentiels pourraient bien tout simplement l'emporter sur les atouts escomptés, dans l'esprit d'un bon nombre d'entreprises qui effectuent une analyse interne coûts-avantages.

Il y a vingt ans, la Chambre de commerce des États-Unis publiait un simple document intitulé « Douze règles pour les investisseurs internationaux : Qu'est-ce qui décide une entreprise américaine à investir à l'étranger ? » Ce document visait à expliquer aux gouvernements étrangers les critères qu'appliquent les multinationales américaines pour décider d'investir à l'étranger, et où.

Une gouvernance de qualité attire les investissements

Certains des critères retenus – l'ampleur du marché intérieur ou la disponibilité des matières premières – se rapportent à des réalités que les gouvernements ne peuvent pas modifier selon leur bon vouloir. Soit un pays a la chance d'avoir de riches ressources naturelles, soit il n'a pas cette chance. Si un marché intérieur est de taille restreinte, ce n'est pas une nouvelle loi qui pourra le faire croître.

Par contre, beaucoup d'autres critères relèvent directement des pouvoirs publics. Les impôts, les droits de douane et les règlements sont-ils onéreux ? Les gens d'affaires peuvent-ils entretenir des relations commerciales dans un climat de simplicité, de clarté et de facilité ? La corruption est-elle répandue ? L'appareil judiciaire est-il équitable et efficace ? Les gouvernements peuvent adopter et appliquer des lois propres à créer un environnement propice au bon fonctionnement des entreprises et à faire du pays un lieu où il fait bon investir.

Par exemple, les entreprises doivent avoir des garanties raisonnables que leurs investissements seront en sécurité, indépendamment des vents politiques qui soufflent sur une économie nationale. Dans la plupart des secteurs, si un cadre de direction est convaincu que la sécurité de ses employés, de ses installations et de ses autres investissements sera compromise à cause de la conjoncture politique ou de troubles politiques récents dans un pays, l'entreprise ira investir ailleurs. Le jeu n'en vaut pas la chandelle.

Fait intéressant, les entreprises américaines ne voient pas nécessairement dans les pays au gouvernement démocratique des destinations potentielles pour leurs investissements. La stabilité politique, conjuguée à la présence d'un régime non violent, suffit généralement à rassurer les entreprises qui examinent la gouvernance dans le cadre de leur matrice de décision en matière d'investissements. La sécurité de leurs placements répond à un impératif.

Outre la stabilité politique, la présence d'une main-d'œuvre éduquée joue un rôle clé dans la mobilisation

des investissements directs à l'étranger (IDE). Les entreprises américaines appliquent un modèle commercial unique. La majorité de celles qui sont classées sur la liste de Fortune 500 (indice des 500 premières sociétés américaines, classées annuellement en fonction de leur chiffre d'affaires par le magazine Fortune) visent le long terme lorsqu'elles pénètrent sur un nouveau marché. En règle générale, ces sociétés attendent de leurs filiales à l'étranger qu'elles soient autonomes et qu'elles recrutent leur personnel sur le marché national. Elles savent en effet que les gens du pays évoluent dans le contexte commercial avec plus de facilité que les expatriés, sans compter que l'amélioration du niveau de vie de la population et de l'économie locales débouchera, à terme, sur l'élargissement de la base des consommateurs.

© AP Images/Altaf Qadri

En mai 2009, la société Wal-Mart a ouvert son premier magasin en Inde. Ce géant de la grande distribution gère près de 4000 magasins dans 15 pays disséminés dans le monde entier.

La réussite des entreprises américaines dans le monde tient en grande partie à la nature non impérialiste de leur mode d'investissements. Leur sens de la coopération peut se révéler un atout considérable pour le pays bénéficiaire qui est capable de fournir la main-d'œuvre recherchée. Dès lors, il est impératif que la population locale possède le niveau d'instruction ou le bagage technique voulus pour pouvoir être recrutée par une grande société américaine. Les entreprises disent que le manque d'instruction constitue l'un des plus gros obstacles à surmonter dans les pays en développement, et beaucoup d'entre elles jugent nécessaire d'inclure un établissement technique ou un cours de formation dans leur investissement initial. Une telle mesure alourdit la facture et repousse l'échéance du démarrage de l'entreprise.

Outre la stabilité politique et une main-d'œuvre qualifiée, les entreprises qui envisagent d'investir dans un pays en développement exigent un certain nombre d'autres nécessités. Les investisseurs ont besoin de processus transparents pour établir une entreprise et entretenir des relations commerciales. Les conditions à remplir ne doivent pas changer du jour au lendemain. En outre, les investisseurs américains doivent fonctionner au sein d'un système où les règles du jeu sont uniformes. Toutes les entreprises américaines sont tenues de respecter la loi qui prohibe les pratiques de corruption à l'étranger, et elles ne peuvent pas verser de pots-de-vin sans risquer d'être sanctionnées par la justice des États-Unis. Pour cette raison, les entreprises américaines ont du mal à fonctionner dans un pays où les paiements illicites sont de rigueur.

Un autre élément fondamental pour la mobilisation des investissements du secteur privé concerne l'existence d'un État de droit, transparent et fiable. Les sociétés doivent avoir l'assurance que le système judiciaire du pays est fonctionnel. Elles ne doivent pas douter qu'au cas où elles seraient poursuivies en justice ou qu'elles intenteraient une action en justice le procès aboutirait à un jugement équitable.

Un environnement commercial de qualité

Outre ces éléments fondamentaux, les entreprises recherchent un climat convivial. Les cadres qui ont participé à l'étude réalisée en 2009 par la Chambre de commerce des États-Unis, « Une conversation à huis clos : comment les sociétés américaines voient l'Afrique », ont noté que beaucoup de pays en développement désireux de gagner la faveur des investisseurs apportaient des changements positifs à leur environnement commercial. Ce sont ces pays-là qui se révéleront capables d'attirer des IDE. Les investisseurs potentiels voient d'un bon œil diverses mesures qui ne coûtent pas grand-chose à prendre, telle la délivrance de visas à entrées multiples bon marché et faciles à obtenir. La mise en place d'un « guichet unique » pour les accompagner dans les

© AP Images/Mary Ann Chastain

BMW a créé sa première usine de construction automobile hors d'Allemagne dans les années 1990, dans l'État de Caroline du Sud. Les États-Unis ont été choisis en raison notamment de la facilité d'accès à leur marché et de la stabilité de leurs institutions publiques. On voit sur cette photo de 1996 le ministre allemand de la défense de l'époque, Volker Ruehe (à gauche), et le gouverneur de la Caroline du Sud David Beasley dans un cabriolet Z3 lors d'une visite de cette usine.

démarches nécessaires à l'établissement d'une entreprise rend la situation moins intimidante.

De toute évidence, quand il s'agit d'attirer des capitaux étrangers, certains pays connaissent un succès fou ; c'est le cas, par exemple, du Panama ou du Rwanda. Par exemple, le gouvernement panaméen propose toute une gamme d'incitations aux investisseurs étrangers et nationaux, notamment des crédits d'impôt et des droits à taux fixe à l'importation. Cette année, la Banque mondiale a salué dans le Rwanda le pays qui progresse le plus rapidement au monde dans la voie des réformes visant à faciliter les affaires.

Singapour est un autre exemple frappant. Ce petit État insulaire, pratiquement dépourvu de ressources naturelles, est devenu un géant industriel qui jouit d'un des plus hauts niveaux de vie au monde. Il n'est qu'à considérer aussi la différence entre la Corée du Sud et son voisin au nord, lequel est indiscutablement mieux loti sur le plan des ressources naturelles. La Corée du Sud est aujourd'hui l'une des économies les plus grandes et les plus dynamiques au monde, tandis que l'économie étatique de la Corée du Nord a besoin de bailleurs de fonds internationaux pour nourrir sa population.

À titre de mise en garde, notons que les mesures défavorables aux intérêts des milieux d'affaires prises récemment par le gouvernement de l'Équateur sont à l'origine du recul des investissements et de la perte d'emplois. Le contexte commercial s'est détérioré quand le gouvernement de l'Équateur a entrepris la plus vaste expropriation sans compensation, depuis des dizaines d'années, d'un investissement des États-Unis (à savoir la saisie en 2006 de gisements pétroliers d'une valeur de 1 milliard de dollars) ; qu'il a entravé une procédure judiciaire de grande importance ; qu'il a augmenté les droits de douane ; et qu'il menace aujourd'hui de saisir la propriété intellectuelle de sociétés internationales. Les résultats sont clairs : les investissements étrangers en tant que pourcentage du PIB au cours de la période 2005-2007 figuraient parmi les plus faibles d'Amérique latine (avec ceux du Vénézuéla et de la Bolivie), selon la Commission économique de l'ONU pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

L'absence d'une infrastructure de base est un autre facteur qui exerce un effet très dissuasif sur les entreprises désireuses d'investir dans un pays donné. Le potentiel négligé du secteur agricole de l'Afrique illustre on ne peut mieux ce phénomène. L'Afrique subsaharienne possède de massives étendues de terre arable et elle offre une énorme variété de produits agricoles ; toutefois, une grande partie des produits alimentaires cultivés n'aboutissent jamais sur les marchés. La pénurie de l'infrastructure dans cette région entrave le transport des fruits et légumes, lesquels finissent souvent par pourrir avant d'arriver jusqu'au consommateur. Si un réseau ferroviaire et routier fiable reliait les terres agricoles aux ports et aux grands marchés urbains, un grand nombre de sociétés agroalimentaires investiraient dans cette région.

L'infrastructure électrique et celle des télécommunications revêtent une importance égale à celle du secteur des transports dans l'économie mondiale. Vendeurs et acheteurs, employés et employeurs peuvent-ils communiquer sans perdre de temps ? Le vieux proverbe, « le temps, c'est de l'argent » n'a jamais été plus juste. Lors de la visite d'une usine textile que j'ai effectuée récemment en Éthiopie, on m'a dit que pour recevoir un nouveau dessin l'entreprise devait envoyer un employé dans une ville située à quatre heures de route où il pouvait télécharger le modèle, le graver sur un disque numérique et refaire un trajet de quatre heures pour livrer la nouvelle

commande. Si des changements étaient apportés au dessin, il fallait répéter la manœuvre. De toute évidence, ce n'est pas une façon rentable de gérer une entreprise, mais dans un pays où l'accès à l'Internet est très limité, c'est une réalité.

La majorité des caractéristiques que recherche le secteur privé des États-Unis dans les destinations potentielles de ses investissements ne sont pas capitalistiques. Ce qui est nécessaire, en revanche, c'est que le gouvernement du pays soit déterminé à devenir un endroit séduisant pour les gens d'affaires. Si un pays peut parvenir à la stabilité politique et prendre des mesures autoritaires face à la corruption pour créer un environnement commercial transparent, l'éducation des citoyens et la construction des infrastructures nécessaires suivront – que ce soit à l'aide d'investissements privés ou par le biais de l'aide internationale. ■

Les opinions exprimées dans le présent article ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis.

L'union fait la force : les atouts d'une structure commerciale régionale

Mweusi Karake

© AP Images/Sayyid Azim

Des cultivateurs éthiopiens de café trient des fèves fraîchement cueillies. L'adhésion de l'Éthiopie au COMESA assure l'accès de ses agriculteurs à de nouveaux marchés de la région.

Les pays de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe ont consacré la majeure partie des dix dernières années à forger une alliance destinée à consolider leur intégration économique et commerciale. Ils se rendent compte qu'une gouvernance de qualité, conjuguée à l'harmonisation des mesures appliquées dans l'ensemble de la région, aura pour effet de créer un environnement plus convivial pour les entreprises et le commerce. L'amélioration du contexte commercial accroît les débouchés en matière d'emploi ainsi que la prospérité.

Mweusi Karake est directeur des relations avec le public au COMESA, le Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe, au siège de cette organisation sise à Lusaka, en Zambie.

De par le monde, les pays s'unissent avec leurs voisins pour former des groupes commerciaux régionaux, ce qui améliore l'accès aux marchés régionaux et renforce l'intégration économique. Parce que leurs membres sont tenus d'appliquer des règles claires et exécutoires, ces organisations favorisent la transparence et la gouvernance de qualité. Cette tendance se reflète dans les sigles qui font leur apparition un peu partout au monde – l'APEC, la Coopération Asie-Pacifique ; l'ANASE, l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est ; l'Alena, l'Accord de libre-échange nord-américain ; et, bien sûr, le marché régional le plus avancé de la planète, à savoir l'Union européenne, qui a des dizaines d'années d'existence à son actif.

Voilà maintenant un sigle de plus, le COMESA, ou Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe.

Le COMESA regroupe dix-neuf pays membres : le Burundi, les Comores, Djibouti, l'Égypte, l'Érythrée, l'Éthiopie, le Kenya, la Libye, Madagascar, le Malawi, Maurice, l'Ouganda, la République démocratique du Congo, le Rwanda, les Seychelles, le Soudan, le Swaziland, la Zambie et le Zimbabwe. Quatorze de ces États font déjà partie d'une zone franche.

Le développement commercial au sein de nos États membres constitue la clé de voûte de notre programme de travail, et nous avons poursuivi toute une panoplie de mesures visant à libéraliser et à faciliter les échanges dans l'ensemble de la région, selon un processus que les économistes qualifient d'« intégration économique ». En outre, la vision de l'avenir qui nous anime est celle d'un marché commun et d'une union monétaire, à l'image de ce qu'ont fait les Européens.

La zone de libre-échange (ZLE) du COMESA nous fournit un type de bloc commercial à l'intérieur duquel les pays membres acceptent d'éliminer leurs droits de douane et leurs contingents entre eux. La prochaine étape de notre processus d'intégration économique consistera à former une « union douanière », en vertu de laquelle nous conserverons nos accords de libre-échange, mais adopterons également une politique commune relative aux droits de douane à percevoir sur les marchandises en provenance de pays tiers. Nos chefs d'État ont finalisé en juin 2009 les instruments

clés qui nous permettront de créer cette union douanière.

Nous comptons que cette union améliorera le commerce et les échanges en Afrique de diverses manières. Par exemple, les biens qui sont importés aujourd'hui du Japon au Rwanda passent devant les yeux d'agents douaniers à de multiples points – quand ils sont déchargés au port de Mombasa, au Kenya ; quand ils franchissent la frontière terrestre avec l'Ouganda ; et quand ils passent la frontière nationale du Rwanda. À Kigali, des agents douaniers procèdent à une inspection finale. Quand l'Union douanière sera mise en place, les marchandises seront inspectées et dédouanées une seule fois, à Mombasa. Nous sommes convaincus que la diminution du nombre des inspections sera avantageuse tant pour les entreprises que pour le consommateur dans la mesure où elle permettra de simplifier les échanges, de réduire les coûts et d'éliminer le risque de corruption qui peut se présenter à chaque point d'inspection.

© AP Images/Khalil Senosi

Réunion de chefs d'État africains au Sommet 2007 du COMESA. De gauche à droite, on voit le président zimbabwéen Robert Mugabe, le roi Mswati III du Swaziland, le président ougandais Yoweri Museveni et le premier ministre éthiopien Mélès Zenawi.

L'UNION FAIT LA FORCE

Avec une population de 400 millions d'habitants et un produit intérieur brut de 420 milliards de dollars, notre région présente assurément de l'intérêt pour les investissements et les échanges à l'heure de la mondialisation.

La mise en valeur de nos ententes commerciales régionales permet à nos États membres de mieux se préparer à participer pleinement et activement à l'économie mondiale. En faisant leurs premières armes dans le commerce régional, les industries apprennent à se développer à un rythme raisonnable jusqu'au jour où elles sont prêtes à se lancer dans le commerce mondial. En outre, les alliances régionales qui adoptent une position unifiée exercent plus d'influence dans les enceintes internationales que les pays qui font cavalier seul.

Un tel dispositif encourage la gouvernance de qualité parce qu'il encourage les échanges transparents, concurrentiels et fondés sur des règles. Le COMESA a créé des institutions qui garantissent le respect des règles par les États membres. Sa Cour de justice, par exemple, permet aux parties qui s'estiment lésées de demander réparation, qu'il s'agisse de particuliers ou de pays.

Institué par le Traité du COMESA en 1994, cet organe se compose de douze juges, issus de douze pays membres. Ces magistrats sont des personnes connues pour leur impartialité, leur indépendance et leur intégrité et qui remplissent également les conditions voulues pour occuper des postes de haute responsabilité dans l'appareil judiciaire de leur pays. Preuve de l'indépendance de la Cour, le secrétariat et d'autres institutions du COMESA n'ont pas toujours gain de cause dans les affaires qu'elle traite.

Dans le souci de fournir des protections supplémentaires aux principes de l'économie de marché et aux droits de propriété, le COMESA a établi une agence, l'Africa Trade Insurance Agency (ATI), qui offre aux investisseurs une couverture contre le risque politique. Les pays membres de l'ATI doivent cotiser à ce fonds d'assurance, ce qui incite les pays à traiter les investisseurs de manière responsable.

Par le biais de l'ATI, le COMESA couvre les investissements qui pourraient être saisis et nationalisés par

un gouvernement trop zélé. Sont également couvertes les pertes que pourrait subir un investisseur à la suite de mesures prises par le gouvernement, de l'inaction de ce dernier ou de son ingérence. En outre, l'ATI protège les investisseurs contre les pertes dues à un acte de guerre, à des perturbations civiles, à des troubles de l'ordre ou au terrorisme.

Les avantages économiques de l'intégration

Depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, ce processus d'intégration économique est largement accepté tant dans la théorie économique que dans la pratique. Dans de nombreuses parties du monde, la conclusion d'accords régionaux a créé un environnement propice au développement d'une gouvernance de qualité, du secteur privé, de l'infrastructure, des institutions publiques et de la société civile. Au fur et à mesure de la mise en place de ce processus, l'intégration économique de la région visée contribue, pense-t-on, au renforcement de la paix, de la sécurité et des interactions avec les autres régions du monde.

Assurément, il peut y avoir des perdants. Par exemple, les pays qui étaient fortement tributaires des droits de douane pourraient subir à court terme des pertes temporaires quand l'Union douanière sera entièrement fonctionnelle. Nous sommes prêts à atténuer ces pertes et à procéder à des ajustements, et c'est ce que nous faisons déjà. En septembre 2009, le COMESA a ainsi versé près de 15 millions d'euros au Rwanda et au Burundi pour les dédommager des pertes qu'ils ont subies au cours de l'exercice juin 2008 à juin 2009 à cause de l'abrogation ou de la réduction des droits de douane conformément à l'Union douanière de la communauté de l'Afrique de l'Est. De même, le COMESA recherche les moyens d'atténuer les éventuels coûts sociaux, par exemple la perte des postes d'agents de dédouanement ou de transitaires consécutive à la diminution du nombre des points d'inspection.

Nos États membres et leurs citoyens ont déjà des gains substantiels à leur actif. L'élimination des barrières commerciales au sein du COMESA a contribué à la croissance phénoménale de notre région. Le volume des échanges a été multiplié par cinq entre l'an 2000 et 2009, passant de 3 milliards de dollars à 15 milliards de dollars. Des quantités impressionnantes de produits alimentaires et de matériaux de construction franchissent les frontières des pays membres du COMESA.

Notre ZLE fait aussi le jeu des petits négociants, principalement des femmes et des jeunes, lesquels bénéficient du Régime commercial simplifié du COMESA. Qu'ils franchissent une frontière en bus, en camion, à bicyclette ou à pied, ces petits marchands transportent normalement des biens d'une valeur inférieure à 500 dollars ; dès lors, ils ne sont pas tenus de présenter de certificat d'origine.

© AP Images

Triage de gousses de vanille à Madagascar, un autre État membre du COMESA.

Ces transactions représentent une goutte d'eau dans l'océan du commerce mondial, mais elles ont une influence considérable sur le quotidien des personnes qui vendent des produits en petites quantités, par exemple de la farine de maïs, du sucre, des légumes secs et des boissons. Comme les femmes jouent un rôle très actif dans ce domaine, ce type de commerce transfrontalier fournit l'argent qui sert à nourrir les enfants et à payer leurs frais de scolarité. Nous savons tous que le revenu de la femme exerce un effet direct sur le bien-être du foyer, en particulier en milieu rural.

La prochaine étape

La création au sein du COMESA d'une Union douanière (UDC) consolidera les acquis de la dernière décennie et se traduira par un accroissement des échanges de biens et de services à mesure que les producteurs tireront parti de l'élargissement des marchés pour distribuer et vendre leurs biens. Il en résultera un essor du commerce régional, puisque les producteurs à l'intérieur de l'UDC seront avantagés sur le plan des prix par rapport aux importations venues de pays non membres. Les États membres de l'UDC s'accorderont pour harmoniser leur politique douanière et ainsi égaliser le terrain de jeu de manière à maximiser leur productivité et leur capacité concurrentielle. Il pourrait bien en

découler d'autres accords qui signaleront clairement aux milieux mondiaux de l'investissement que la stabilité et la certitude sont en phase ascendante dans l'ensemble de la région, créant ainsi un climat plus favorable aux investissements.

Il reste certes à créer, à lancer et à consolider l'UDC, ce qui exigera la détermination et l'engagement indéfectible des autorités politiques relevant tant de l'exécutif que du législatif. Quant au judiciaire, il devra, lui aussi, exercer son rôle de garant du droit régional de façon que les entreprises et les investisseurs sachent que leurs intérêts légaux seront protégés lors de l'exécution des programmes d'intégration.

Les parties prenantes de notre avenir, c'est-à-dire le secteur public, le secteur privé et les organisations de la société civile, devront reconnaître la justesse de ce processus, dans l'intérêt des familles, des États et de toute notre région. L'Union douanière du COMESA pourra devenir un des piliers du progrès dans le continent tout entier. Si nous, Africains, ne faisons pas œuvre commune de manière organisée et ordonnée, nous serons incapables de nous forger notre place dans un monde intégré.

Ainsi, toute renaissance de l'Afrique doit s'appuyer sur des institutions africaines toujours plus puissantes, attachées à promouvoir l'avènement d'un continent uni, fort et libre, dont la voix porte mondialement et qui joue un vrai rôle dans les processus internationaux. Le COMESA est une institution qui travaille aujourd'hui à transformer cette vision en réalité. ■

Les opinions exprimées dans le présent article ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis.

La ville de Naga œuvre pour la transparence et la responsabilité

Entretien avec Jesse Robredo

Avec l'aimable autorisation du syndicat d'initiative de Randyvic Villaflor-Naga

La municipalité de Naga publie une *Charte des citoyens* tous les trois ans, décrivant en détail ses devoirs et responsabilités envers ses administrés.

Bien qu'elle ne soit qu'une ville de taille moyenne des Philippines, Naga est connue dans le monde entier pour ses bonnes pratiques de gouvernance. Cette réputation n'est pas le résultat d'une simple déclaration d'intention ou d'une initiative isolée. Elle reflète une série d'actions renouvelées mois après mois et année après année. Naga a gagné la confiance de la population en gérant les affaires de la ville de manière fiable et cohérente.

Réélu maire à plusieurs reprises, Jesse Robredo a occupé ce poste durant 17 des 20 dernières années. Il a commencé sa carrière dans une entreprise du secteur agro-alimentaire, après avoir obtenu deux diplômes d'enseignement supérieur. Il a ensuite mis son expérience au service de la politique municipale.

*Naga a reçu plus de 150 récompenses nationales, régionales et internationales pour la rigueur et l'innovation de ses pratiques de gestion. Les Nations unies ont distingué la ville pour son excellence au service du public. Le magazine Foreign Direct Investment lui a décerné son prix de l'efficacité économique. M. Robredo gère la ville entouré d'un conseil municipal de treize membres. Il s'entretient avec Charlene Porter, rédactrice en chef de cette édition de l'*eJournal USA.

Question : Monsieur le Maire, quel lien voyez-vous entre la bonne gouvernance et le développement économique ?

Jesse Robredo : Les élus ne peuvent obtenir la confiance des administrés et des contribuables que par de bonnes pratiques de gouvernance. Cette confiance est indispensable pour encourager les entreprises à investir localement. La confiance incite les contribuables à verser les impôts indispensables pour que la ville puisse investir dans des infrastructures et activités favorisant son développement.

La bonne gouvernance repose sur une fidèle

application de la loi et sur la transparence dans toutes les transactions impliquant la municipalité. Elle passe également par la mise en place d'indicateurs de performance dans tous les domaines. Les informations fournies par ces indicateurs doivent être communiquées au public. Nous engageons la municipalité sur des critères quantifiables et connus de la population.

Nous ne nous contentons pas d'affirmer que Naga pratique une bonne gouvernance. Nous disons : « Voici ce que nous faisons de manière précise. Voici ce que vous pouvez attendre de l'administration municipale. Et voici les contraintes qui s'imposent à nous lorsque nous agissons au service de la population et du développement de la ville. »

Q : Pouvez-vous me donner quelques exemples ?

Jesse Robredo : En 2001, nous avons publié ce que nous appelons la Charte des citoyens. Une ordonnance municipale impose la mise à jour de cette charte tous les trois ans. La charte indique exactement ce que la municipalité s'engage à faire pour les résidents de la ville. Elle explique, par exemple, les procédures de délivrance des patentes commerciales ou des permis de construire. Elle indique les noms des responsables, précise le montant des droits à verser, etc.

Toutes ces informations sont publiées dans un guide distribué aux résidents de Naga. Ils savent ainsi exactement ce qu'ils sont en droit d'attendre de la municipalité. Cette approche minimise la corruption. Le fait que les citoyens connaissent les procédures et les responsables assure la transparence du système et en permet le contrôle.

Une autre ordonnance municipale fait participer les organisations non gouvernementales et leurs représentants à toutes les activités de la ville. Cette ordonnance a donné naissance à ce que nous appelons le Conseil des citoyens, qui rassemble l'ensemble des ONG de la ville. Ce conseil désigne des représentants qui participent aux réunions des comités de la municipalité. Ils sont pris en compte dans le calcul du quorum au conseil municipal, participent aux débats avec les élus et prennent part au vote. Cette ordonnance remonte au milieu des années 90.

Auparavant, nous avions organisé le premier référendum municipal des Philippines. La consultation portait sur le développement à long terme de Naga. Je crois qu'il s'est agi du premier et seul exemple de vote populaire local sur des problématiques de développement. Ce référendum demandait aux habitants d'approuver une nouvelle zone marchande et d'autoriser la ville à emprunter le financement nécessaire. La troisième question concernait la mise en place d'un système d'identification par couleurs du réseau de transport public en side-cars. Nous souhaitions utiliser un système par couleurs pour identifier les itinéraires et faciliter l'utilisation du système par les passagers. Ce point était important pour améliorer le trafic urbain.

Le référendum sur la création d'une nouvelle zone marchande avait pour objectif de faire en sorte que le public s'approprie le projet. Nous avons organisé ce scrutin parce qu'un financement public important était nécessaire. Le référendum a permis de confirmer l'appui de toute la ville et non du seul conseil municipal. Il fallait en effet assurer un soutien au projet dans la durée. Cette approche est garante de la stabilité du projet et inspire confiance aux entreprises.

Avec l'aimable autorisation de Randyvic Villaflor-Naga

Selon le maire Jesse Robredo, « qui dit bonne gouvernance dit respect de la règle de droit et transparence dans toutes les transactions municipales ».

Q : Vous avez mentionné les initiatives prises par la ville pour assurer la transparence de la réglementation des entreprises comme du processus de délivrance des permis. La transparence des procédures revêt une grande importance pour les entreprises lorsqu'elles envisagent de développer leurs activités dans une nouvelle région. Les initiatives de Naga ont-elles porté leurs fruits en termes d'investissements privés ?

Jesse Robredo : Shoemart (SM) est le principal exploitant de centres commerciaux aux Philippines. Ils ont installé dans notre nouvelle zone marchande un centre commercial qui a créé 2 000 emplois. Leur investissement se monte à un milliard de pesos, soit 21,3 millions de dollars. Cet investissement n'aurait pas été possible si la Zone marchande centrale n° 2 n'avait pas été approuvée par les électeurs. Le conseil municipal avait décidé d'autoriser et de financer la création de cette zone marchande afin d'accroître l'espace ouvert au développement commercial dans la ville. Le référendum a confirmé le soutien de la population.

Nos résultats sont véritablement les fruits des processus mis en œuvre. Lorsque nous investissons dans des infrastructures, nous rappelons toujours que nous voulons obtenir plus de résultats avec moins d'argent, afin de pouvoir financer d'autres projets. Les administrations peuvent faire davantage si elles gèrent leurs ressources avec prudence. À Naga, nous cherchons à créer de nouvelles zones de développement et de nouveaux sites grâce à l'impulsion des autorités, l'implication des parties prenantes et l'adhésion du public. Cette méthode permet d'assurer la collecte des impôts, la population sachant que les fonds publics sont bien utilisés.

Nous avons augmenté les charges fiscales à deux reprises au cours des cinq dernières années. Dans les deux cas, la Chambre de Commerce avait donné le feu vert à la mairie pour augmenter les impôts fonciers. Ceci est bien la preuve que nous avons réussi à changer l'attitude des habitants de la ville. Lors que les contribuables disent « vous pouvez augmenter les impôts », ils manifestent leur confiance dans la façon dont leur argent est dépensé. Ils savent qu'ils participent au processus de planification urbaine et acceptent d'en partager la charge financière. C'est sans doute l'aspect le plus important de notre approche.

Q : Combien d'habitants y a-t-il à Naga ?

Jesse Robredo : Naga compte environ 160 000 résidents permanents. La population passe à 300/350 000 personnes dans la journée, lorsque les gens viennent en ville pour travailler ou étudier. Nous avons trois universités et la plupart des emplois de la région sont à Naga. Les transferts de ressources de l'État central à la ville sont basés sur le nombre de résidents permanents, ce qui ne nous est pas très favorable. Inversement, ces visiteurs contribuent au développement économique de la ville. Le bilan est donc positif.

Q : Ferdinand Marcos était au pouvoir dans le pays durant votre jeunesse. Ce régime a été marqué par une corruption généralisée. Cette situation a-t-elle influencé votre vision de la gouvernance ?

Jesse Robredo : J'ai d'abord travaillé dans le secteur privé. Mon ambition était d'y faire carrière. J'ai adhéré à une organisation de gauche après l'assassinat du sénateur Benigno Aquino. C'est alors que je me suis rendu compte qu'il y avait des choses plus importantes dans la vie qu'un poste bien payé dans une entreprise.

À cette époque, j'ai défilé sur l'avenue Ayala aux côtés des manifestants qui protestaient contre l'assassinat du sénateur Aquino. Après le départ de Marcos, on m'a demandé si je serais intéressé à travailler en politique. J'ai pu prendre un congé sabbatique d'un an et retourner à Naga pour travailler dans l'administration publique. On m'a demandé de présenter ma candidature aux élections pour le poste de maire un an plus tard. Je me suis dit : « Pourquoi pas ? »

Q : Vous n'aviez alors que 29 ans…

Jesse Robredo : C'est exact. Je n'avais que 29 ans au début de mon premier mandat. J'ai été élu à trois reprises consécutives de 1988 à 1998. Je ne me suis pas représenté en 1998, la loi limitant le nombre de mandats successifs. J'ai été réélu à nouveau en 2001. Je quitterai mes fonctions en 2010, à la fin de mon mandat actuel.

Q : Est-il exact de dire que vous avez développé votre vision de l'avenir du pays lorsque le mouvement du Pouvoir du peuple a chassé Marcos ?

Jesse Robredo : Tout à fait. Il faut savoir passer des paroles aux actes. J'étais célibataire à l'époque et je pouvais travailler dans l'administration publique sans que des pressions familiales n'y fassent obstacle. J'avais également le temps de réfléchir à ce que je pourrais faire pour la ville et la collectivité.

Q : La politique que vous avez mise en place à Naga vous a valu de nombreuses récompenses. Elle a également retenu l'attention des médias. Y a-t-il eu un effet vertueux dans d'autres villes et collectivités des Philippines ?

Jesse Robredo : La ville a adopté ce que nous appelons la loi de responsabilisation de la population. Des lois municipales similaires ont été adoptées dans cinq autres villes du pays et dans plusieurs communes de plus petite taille. La tendance au partage du pouvoir et à la responsabilisation des administrés est donc appelée à se poursuivre.

La loi de responsabilisation de la population reconnaît le rôle des associations locales. Le Conseil des citoyens est représenté dans tous les comités chargés de la gestion de la ville. Ce qui est le plus difficile, c'est de faire participer les gens ordinaires, ceux qui ne s'intéressent pas à la politique mais qui souhaitent que l'éclairage public fonctionne, que les rues soient entretenues et que les ordures soient ramassées. Bref, tous les services courants. Nous avons donc décidé de créer une nouvelle forme de dialogue afin de permettre aux gens ordinaires de nous parler. C'est ainsi que nous avons adopté la loi d'I-gouvernance : I comme information, inclusion, interactivité et innovation.

Le budget de la ville est publié et mis à la disposition de tous. Ces outils se répandent désormais dans d'autres régions des Philippines. L'adoption par Naga de la première charte des citoyens jamais créée aux Philippines remonte à 2001. Cette initiative est désormais généralisée dans le cadre d'une loi nationale.

Notre projet le plus récent vise à refondre la gestion des écoles par le conseil scolaire. C'est ainsi que nous avons formé un partenariat avec l'ONG Synergeia Foundation. Notre objectif est d'améliorer la qualité de l'enseignement public en encourageant la participation des parents et en responsabilisant les écoles. Ces innovations reposent sur une meilleure gouvernance et non sur la seule augmentation des financements.

Je me suis rendu dans d'autres provinces du pays pour promouvoir notre approche et offrir mes services et mon expérience. Naga possède la compétence et la confiance nécessaires pour jouer un rôle de ressource dans ces domaines. ■

Les opinions exprimées dans cet entretien ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis.

Développer des entreprises à fort potentiel

Elmira Bayrasli

Avec l'aimable autorisation d'Endeavor

Andy Freire (à gauche) et Santiago Bilinkis ont créé Office Net, le plus grand distributeur de fournitures de bureau d'Amérique latine, avec l'appui d'Endeavor.

Les créateurs d'entreprise ne peuvent ni réussir ni contribuer à la prospérité générale lorsqu'ils sont obligés de verser des pots-de-vin et de falsifier leurs états financiers. Pourtant, il y a dans les pays en développement des entrepreneurs pleins d'avenir qui souhaitent agir dans la transparence et en toute honnêteté, comme leurs homologues des pays industrialisés. L'organisation à but non lucratif Endeavor trouve ces entrepreneurs, les aide à obtenir les capitaux et les conseils dont ils ont besoin et permet ainsi à ceux qui sont porteurs d'une vision d'avenir, d'ambitions et de rêves de créer des emplois et de contribuer à la prospérité de la collectivité où ils vivent.

Elmira Bayrasli est vice-présidente chargée de la politique et de la communication du programme Endeavor à New York.

Andy Freire et Santiago Bilinkis faisaient l'envie de tous. Dès leur sortie de l'université dans les années 1990, tous deux avaient décroché un emploi prestigieux et bien rémunéré dans leur Argentine natale, chez Procter & Gamble, l'entreprise multinationale fabriquant des produits d'hygiène et de beauté et des produits ménagers.

Il était et il est encore difficile de trouver du travail dans des économies émergentes comme celle de l'Argentine. Rares sont ceux qui osent innover, prendre des risques et créer des emplois. Dans la mentalité locale, toute personne qui a un emploi a donc beaucoup de chance. Mais Andy et Santi ont rapidement démissionné pour créer une société de vente de fournitures de bureau, OfficeNet. Leur projet s'inspirait du modèle économique popularisé par le fabricant informatique Dell : il s'agissait

de commercialiser des fournitures de bureau par l'intermédiaire de catalogues. Sans magasins, leurs charges seraient plus faibles et ils pourraient offrir à leurs clients des prix compétitifs.

« Vous êtes fous », entendirent-ils de toute part ou presque.

Andy et Santi apprirent que pour faire livrer leurs produits à temps et obtenir de nouveaux clients, ils devraient payer des pots de vins et falsifier leurs états financiers – pratiques malhonnêtes aux yeux des entrepreneurs de pays occidentaux mais pourtant très courantes à cette époque dans ce pays. C'est tout simplement ainsi que fonctionnaient les choses en Argentine.

Andy et Santi n'avaient aucune intention de payer des pots de vin ou des dessous de table ou de falsifier des documents financiers. Ils voulaient gérer leur entreprise honnêtement et dans la transparence et se mettre au service de leurs clients. Ils rêvaient de connaître le même succès que Tom Stemberg, l'entrepreneur de Boston qui avait créé la chaîne de magasins de fournitures de bureau Staples, dont le chiffre d'affaires se comptait en millions de dollars. Andy et Santi voulaient faire d'OfficeNet le Staples de l'Amérique latine. C'est ce qu'ils expliquèrent à Linda Rottenberg en 1998, juste au moment où elle lançait le projet Endeavor.

L'origine d'Endeavor

Endeavor (qui signifie initiative, projet en anglais) est né de la volonté de Linda Rottenberg d'aider les entrepreneurs des marchés émergents, une idée qui lui est venue un jour dans un taxi de Buenos Aires. Le chauffeur de ce taxi venait de lui dire qu'il avait un diplôme d'ingénieur. « Pourquoi conduire un taxi ? », lui demanda-t-elle. « Pourquoi ne pas être entrepreneur ? »

« Qu'est-ce qu'un entrepreneur ? », répondit le chauffeur de taxi. Il n'avait jamais entendu ce terme, qui, dans les années 90, n'existait pas en espagnol.

Linda Rottenberg décida donc d'aider des entrepreneurs de marchés émergents ayant de grands projets ambitieux, de la passion et un fort potentiel. Elle voulait leur donner accès aux commanditaires, aux réseaux et aux outils qui les aideraient à faire passer leur entreprise à la vitesse supérieure.

Cet appui leur permettrait de développer leur entreprise et de mettre ainsi en place un secteur privé dynamique attirant des investissements, ainsi qu'une solide classe moyenne. Ces entrepreneurs pourraient en même temps avoir valeur d'exemple et être une source d'inspiration dans leur collectivité et leur pays.

Avec l'aimable autorisation d'Endeavor

Linda Rottenberg (à gauche), cofondatrice et directrice générale d'Endeavor, en compagnie de Leila Velez, cofondatrice des salons de coiffure Beleza Natural, une entreprise qui a pris son essor avec l'appui d'Endeavor.

Linda Rottenberg avait pu observer les résultats fabuleux obtenus par des projets de microfinance dans toute l'Amérique latine. Avec des prêts de seulement 50 ou 100 dollars, des millions de personnes avaient pu créer une activité commerciale et s'extirper de la pauvreté par leur travail. Peut-être que la même stratégie pourrait aider des petites sociétés en difficulté à devenir de grandes entreprises.

Linda Rottenberg savait que des millions de dollars étaient investis dans de grandes entreprises des marchés émergents, détenues par de riches familles. Mais aucun investisseur n'était disposé à parier sur des entrepreneurs pourtant très prometteurs comme Andy et Santi. Ils avaient créé une société mais avaient besoin d'un appui supplémentaire pour la développer.

Endeavor aida Andy et Santi à renforcer les opérations, la gestion et le financement de leur société. Endeavor les aida à obtenir les capitaux nécessaires pour développer leurs activités sans avoir à verser de pots de vin ou à recourir à des pratiques commerciales malhonnêtes. Endeavor mit Andy et Santi en contact avec Tom Stemberg, le fondateur de Staples, pour qu'il leur conseille comment développer OfficeNet.

En 2004, Staples fit l'acquisition d'OfficeNet et l'aida à devenir le plus grand vendeur de fournitures de bureau en Amérique latine. Mais le succès d'OfficeNet contribua surtout à changer les règles du jeu en Argentine. Suivant l'exemple d'Andy et de Santi, d'autres sociétés argentines commencèrent à tenir un seul et

même ensemble de registres comptables fiables et à refuser de verser des pots de vin. Elles commencèrent à payer leurs fournisseurs et à livrer à leurs clients dans les délais. Elles voulaient reproduire le succès d'OfficeNet.

En 2007 OfficeNet avait créé 700 emplois.

La croissance d'Endeavor

Aujourd'hui, le rêve de Linda Rottenberg est devenu réalité dans 11 pays émergents du monde entier : Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Égypte, Inde, Jordanie, Mexique, Afrique du Sud, Turquie et Uruguay.

Ce faisant, des milliers d'entrepreneurs nourrissant de grands espoirs ont pu parvenir, grâce à leurs efforts, à une nouvelle prospérité. C'est notamment le cas de Leila Velez au Brésil.

Leila a grandi dans une favela de Rio de Janeiro. Son père était concierge et sa mère femme de ménage. Leila ne semblait a priori guère promise à un brillant avenir mais cela ne l'empêchait pas de rêver. Avec sa cousine Zica, Leila créa un concept « d'expérience de soin du cheveu », axé sur un produit de leur invention, un produit défrisant qui ne serait pas vendu dans le commerce. Leila et Zica voulaient ouvrir un salon de coiffure où les femmes souhaitant bénéficier de ce produit viendraient recevoir des soins capillaires professionnels.

« C'est absurde », leur répondit-on. « Les habitantes pauvres des favelas ne vont pas payer pour se faire coiffer », leur dit-on. Leila et Zica savaient que ce n'était pas vrai. « Les femmes pauvres aussi veulent se faire belles », m'a dit Leila un jour.

Ni Leila ni Zica n'avaient de diplôme de chimiste. Ni l'une ni l'autre n'avait jamais travaillé dans un laboratoire de recherche et de développement. Mais en se basant sur leurs années de travail dans des salons de coiffure, elles se mirent à créer leur propre solution de défrisage. Elles n'y réussirent pas du premier coup. L'une de leurs formules fit même tomber les cheveux de leurs maris, mais elles n'arrêtèrent pas pour autant leur expérimentation.

Elles finirent par mettre au point un produit qui marchait, qu'elles baptisèrent Beleza Natural. Elles ouvrirent leur premier salon. Dès leur première année d'activité, le service de soins du cheveu qu'elles avaient inventé obtint un tel succès que leurs clientes attendaient jusqu'à quatre heures pour se faire traiter les cheveux par Beleza Natural.

Leila et Zica savaient qu'elles avaient créé quelque chose d'important. C'est à ce moment qu'elles rencontrèrent Endeavor.

Endeavor mit en contact les deux entrepreneuses avec de grands dirigeants d'entreprise du Brésil. Ces dirigeants aidèrent les créatrices de Beleza Natural à fonder leur propre site de production et les encouragèrent à ouvrir d'autres salons dans d'autres quartiers de Rio. Surtout, comme l'explique Leila, « Endeavor me donna suffisamment de confiance en moi pour croire en mes rêves, pour voir grand et penser que je pouvais moi aussi être chef d'entreprise ».

Aujourd'hui Beleza Natural emploie plus d'un millier de personnes. La société a six salons au Brésil et un site de production. En 2008, elle a obtenu un chiffre d'affaires de plus de 30 millions de dollars.

La recette du succès selon Endeavor

En sélectionnant des milliers de candidats, Endeavor a constaté que les entrepreneurs à fort potentiel peuvent bénéficier de ses services à différents stades et dans différents secteurs d'activité et ont des besoins très divers. Il est difficile de donner une définition générale des « entrepreneurs à fort potentiel » mais en règle générale, Endeavor cherche des entrepreneurs ayant une vision d'avenir et dirigeant des activités novatrices à fort potentiel de croissance, avec un chiffre d'affaires annuel de 500 000 à 20 millions de dollars. Parmi les bénéficiaires d'Endeavor figurent des informaticiens, des ingénieurs, des architectes, des créateurs de mode et même des bouchers.

Endeavor fournit aux entrepreneurs qu'elle sélectionne des services adaptés à leur situation. Le programme a, au cours des 11 dernières années, constitué un réseau dynamique – VentureCorps – de chefs d'entreprises locales et internationales dont les conseils avisés, les contacts et l'appui permettent de répondre aux besoins d'entrepreneurs. Les services d'Endeavor consistent principalement à parrainer des chefs d'entreprises locales ou internationales, à proposer les services de gestionnaires issus de grandes entreprises bien établies et des meilleures facultés de gestion et à faciliter les contacts avec des réseaux difficiles d'accès.

Endeavor constitue par sa nature même un modèle de développement : notre mission consiste à favoriser la croissance d'entreprises à fort potentiel dans les pays en développement, dans les mêmes conditions qu'en Amérique du Nord. Prenons par exemple le cas de la Silicon Valley. Ce coin de Californie que l'on considère comme un centre d'innovation informatique n'est pas seulement un ensemble d'entrepreneurs réunis dans un même lieu. C'est un tissu social qui apporte un appui aux créateurs d'entreprise et comprend des universités dotées

d'importants moyens dans le domaine de la recherche et du développement, des investisseurs désireux de prendre des risques, des conseillers qui apportent un soutien essentiel et une culture qui fait l'éloge de la création d'entreprise.

En 2006, j'ai fait la connaissance en Uruguay du chroniqueur du New York Times Thomas Friedman. Il interviewait différents entrepreneurs sélectionnés dans ce pays par le projet Endeavor. Il découvrait ainsi l'action que mène Endeavor en faveur d'entrepreneurs à fort potentiel du monde entier.

Assise à côté de lui, je voyais à quel point ces entrepreneurs et leurs idées l'intéressaient. Quelques semaines plus tard, il s'est entretenu, par messages interposés, avec la PDG d'Endeavor, Linda Rottenberg. Ils ont tous deux reconnu que l'action d'Endeavor constituait l'incarnation même des principes énoncés par Thomas Friedman dans son livre publié en 2005 sur la mondialisation (intitulé « The World Is Flat »). Endeavor contribue à stabiliser des collectivités sociales tout en aidant également des pays à obtenir des investissements extérieurs et à ne plus dépendre ainsi de l'aide internationale.

Dans la version remaniée du même ouvrage, publiée en 2007, Thomas Friedman consacre un chapitre à l'action d'Endeavor. Il y décrit le modèle d'Endeavor et par quels moyens ce programme encourage des créateurs d'entreprise pleins d'avenir à réaliser leurs rêves.

« Nos débats sont trop souvent axés sur la lutte contre la pauvreté mais pas sur la création d'entreprises », écrit Thomas Friedman. « Le succès d'une entreprise locale constitue une source d'inspiration incommensurable : il n'y a rien de plus motivant, pour les habitants peu fortunés d'une région, que de voir l'un des leurs réussir et de se dire "Si elle y est arrivée, moi aussi, je peux y arriver" » ■

Les opinions exprimées dans cet article ne correspondent pas nécessairement au point de vue ou à la politique du gouvernement des États-Unis.

Grâce aux réformes, le monde des affaires a le vent en poupe dans des villes indiennes

Mierta Capaul et Jana Malinska

Photo d'Adam Jones, adamjones.freeservers.com

Un vendeur devant son échoppe au marché de Madurai (Inde).

Les mesures que prennent les pouvoirs publics comptent pour beaucoup dans le succès des entreprises commerciales ou dans les obstacles qu'elles doivent surmonter. Dans un État fédéral, ces mesures peuvent varier considérablement d'une juridiction à l'autre. Un rapport établi cette année par la Société financière internationale et la Banque mondiale examine les différences souvent importantes qui existent dans les pratiques et politiques gouvernementales liées à la réglementation du monde des affaires. Ce rapport couvre les règlements qui affectent les sept étapes de la vie d'une petite ou moyenne entreprise.

Signé par Mierta Capaul et Jana Malinska et paru en anglais sous le titre « Doing Business in India 2009 », il a été produit par une équipe du Groupe de la Banque mondiale à la demande du ministère indien du commerce et de l'industrie, et plus précisément de sa division de la politique industrielle et de la promotion de l'Inde. Pour lire le texte intégral du rapport et obtenir des renseignements complémentaires sur les nombreux chercheurs et autres personnes qui ont contribué à sa rédaction, le lecteur est invité à consulter le site http://www.doingbusiness.org/india.

Prenons un exemple : après avoir fini ses études à l'étranger, une jeune Indienne retourne dans son pays avec une splendide idée en tête pour monter une entreprise. Encore doit-elle décider où elle l'implantera. C'est à Noida que les formalités administratives seront les plus rapides (30 jours). Mais c'est à Patna que les permis et frais divers liés à l'établissement de son entreprise lui coûteraient le moins (38 % du revenu par habitant, soit moitié moins qu'à Bombay.) Et si elle doit faire construire un entrepôt et le raccorder aux services publics ? Elle devra alors envisager un délai d'environ 80 jours pour obtenir toutes les autorisations nécessaires à Bangalore et à Hyderabad, autrement dit moitié moins de temps que dans les États membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (161 jours). Il faudrait compter six mois de plus à Calcutta. Et si jamais la nouvelle femme d'affaires se heurtait à un litige qui finirait devant les tribunaux ? La procédure serait grosse consommatrice de temps partout en Inde. Mais tandis qu'elle s'étalerait probablement sur vingt mois à Guwahati, elle pourrait durer quatre ans à Bombay.

Avec l'aimable autorisation de l'USAID

Ces Indiennes transforment des produits excédentaires en barres de mangue au moyen d'un séchoir à énergie solaire. Cette petite entreprise a démarré grâce à une aide de l'Agence des États-Unis pour le développement international.

En Inde, toutes les villes sont assujetties au même cadre juridique et institutionnel, mais la réglementation et l'application des lois nationales varient selon les localités. Les réformes économiques des années 1980 ont conféré une plus grande autonomie aux États, en particulier pour ce qui touche à l'occupation des sols et à l'octroi de permis. Cet état de fait a contribué aux importantes variations observées en matière de réglementation et de pratiques des gouvernements locaux en Inde – variations qui ont leur importance pour l'activité commerciale.

Le rapport « Doing Business in India 2009 » examine diverses réglementations en place du point de vue d'une P.M.E. indienne. Il se penche sur dix-sept localités réparties sur l'ensemble du pays, dont Bombay, pour déterminer quelles réformes ont été porteuses de résultats, où et pourquoi. Sept thèmes retiennent l'attention de ses auteurs, à savoir : la création d'une entreprise ; l'octroi de permis ; l'enregistrement de biens ; la fiscalité ; le commerce extérieur ; l'exécution des contrats et la fermeture d'une entreprise.

Une évolution de la réglementation conviviale pour les entreprises

L'Inde doit une bonne partie de sa réussite économique à la libéralisation des réformes amorcée en 1991. L'ouverture au commerce et aux investissements, conjuguée à la poursuite de la déréglementation, de la privatisation et des réformes fiscales, a contribué à relancer la croissance économique, laquelle a progressé à un taux annuel moyen de 8,5 % de 2005 à 2008 (soit une augmentation de près de 2 % par rapport aux dix années précédentes) et elle a fait sortir 300 millions de personnes de l'ornière de la misère.

Pour autant, la croissance enregistrée récemment n'a pas créé suffisamment d'emplois pour absorber l'augmentation considérable de la population active. Une étude réalisée par le ministère indien de la statistique révèle que 90 % des travailleurs demeurent concentrés dans le secteur non structuré, marqué par la précarité des emplois et des revenus. Le fait que la croissance ait été plus rapide dans les États riches creuse l'écart qui existe entre eux et les États moins nantis. Dès lors, l'un des objectifs clés du onzième plan quinquennal de l'Inde en faveur du développement consiste à promouvoir une croissance intégrative.

Pour mobiliser tout le potentiel des créateurs d'entreprises, le gouvernement national ainsi que celui

des États et des municipalités doivent continuer à établir un climat en matière de réglementation qui soit propre à encourager les entreprises à fonctionner dans le secteur structuré et à se développer. Les réformes qui ont pour effet d'alléger les formalités administratives, de clarifier les droits de propriété et de simplifier la conformité aux règlements peuvent se révéler particulièrement payantes pour les entreprises comme pour les travailleurs. Ce dont on peut se réjouir, c'est que la réforme de la réglementation est en cours. Mais le rythme auquel elle se produit varie d'un bout du pays à l'autre, et l'Inde a encore du chemin à parcourir avant de pouvoir soutenir favorablement la comparaison avec d'autres pays en matière de bonnes pratiques.

Des gains dans l'environnement du milieu des affaires

Le rapport « Doing Business in India 2009 » signale la mise en place de réformes importantes à l'échelle nationale, des États et municipale dans quatorze des dix-sept localités-repères. Ces réformes concernent notamment la numérisation des documents, la mise en place de formalités électroniques d'inscription au registre du commerce et des impôts ainsi que la création de systèmes à guichet unique pour les demandes – autant de mesures qui aident les entreprises à se conformer aux règles et à la réglementation.

L'inscription au registre du commerce est le premier contact entre le créateur d'une entreprise et les pouvoirs de réglementation, et les réformes ont effectivement simplifié cette démarche. Une initiative adoptée par le ministère des affaires liées aux entreprises, la MCA21, a imposé la mise en place d'une procédure électronique en la matière. Dans les dix-sept villes étudiées, le délai pour obtenir l'autorisation d'utiliser telle ou telle raison sociale est aujourd'hui de deux jours, contre quatre à six jours en 2006. La copie électronique du certificat de constitution est disponible au bout de deux à trois jours, alors qu'il en fallait neuf ou dix en 2006. À Bhubaneswar et à Hyderabad, l'enregistrement de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et de la taxe professionnelle a été facilité par l'introduction de points d'accès uniques, et le droit de timbre concernant les documents de constitution a été révisé à la baisse à Patna et à Ranchi.

En outre, les gouvernements locaux ont réformé la procédure relative aux permis de construire. La numérisation des documents et l'amélioration de l'efficience administrative ont réduit de vingt-cinq jours en moyenne la délivrance de ces permis. Bangalore, Gurgaon et Hyderabad disposent maintenant d'un guichet unique pour les demandes de permis de construire. Ahmadabad et Madras ont pris des dispositions pour que les constructeurs soumettent leurs plans par voie électronique, ce qui permet de vérifier automatiquement la conformité au code du bâtiment et au plan d'occupation des sols. Comme à Bangalore et à Hyderabad, les constructeurs peuvent suivre l'évolution de leurs demandes de permis en temps réel. Dans dix des dix-sept villes étudiées, les formulaires de demande sont accessibles en ligne, ce qui évite aux entreprises de faire un déplacement – si ce n'est plus – jusqu'à la mairie et de perdre tout un après-midi dans les embouteillages en ville.

C'est à Bangalore que les formalités d'obtention d'un permis de construire sont les plus simples. À l'échelle mondiale, si elle était classée parmi 181 économies, cette ville occuperait la 72e place, devançant l'Italie (81e) et juste derrière la Norvège (67e). Cet exemple montre qu'une ville peut adopter des mesures bénéfiques pour l'environnement sans imposer de fardeau supplémentaire aux entreprises. La Bengaluru Municipal Corporation se réserve le droit d'obliger les constructeurs à planter deux arbres sur les parcelles de terrain de plus de deux cents mètres carrés, et ce au moment où elle octroie le permis de construire – il est inutile de faire un déplacement particulier. À Bombay, en revanche, les constructeurs doivent se rendre à deux reprises au service compétent et attendre un mois, le temps qu'il se réunisse, avant de recevoir l'autorisation de planter des arbres et de terminer leurs travaux.

Les délais concernant les procédures d'enregistrement de propriété varient selon l'emplacement de l'entreprise. À Jaipur, par exemple, l'immeuble sera enregistré et prêt à accueillir une nouvelle entreprise en l'espace de vingt-quatre jours, soit cinq fois plus vite qu'à Bhubaneswar, où il faut patienter cent vingt-six jours. Jaipur compte au nombre des villes qui ont numérisé leur cadastre, ce qui facilite aux entrepreneurs la tâche de vérifier la présence éventuelle de charges hypothécaires et d'enregistrer leurs actes de vente. Gurgaon, la première ville de l'Inde au palmarès de l'enregistrement de titres de propriété, a mis au point un logiciel personnalisé et a formé du personnel pour accélérer la procédure de transfert des titres de propriété. Plusieurs États ont réduit les taux de leurs droits de timbres, ce qui est ainsi le cas de Dehli (où ce taux est passé de 8 % à 6 % pour les hommes, et de 6 % à 4 % pour les femmes), en vue d'encourager les chefs d'entreprise à enregistrer leur propriété.

Dans l'ensemble, constatent les auteurs du rapport,

le créateur d'entreprises aura la tâche la plus facile à Ludhiana, à Hyderabad et à Bhubaneswar, mais la plus compliquée à Cochin et à Calcutta. Ceci dit, pour les gouvernements acquis à la réforme, c'est la cadence des réformes qui compte, et non un classement absolu. Si certaines localités sont mieux cotées que d'autres, même celles qui sont regroupées en fin de liste sont performantes dans certains domaines. Calcutta, par exemple, qui occupe la dix-septième et dernière place au classement général, arrive en deuxième place quand le critère retenu est celui du montant des frais d'établissement. C'est une pratique que d'autres villes gagneraient à émuler.

Des réformes nationales dans un contexte mondial

Les réformes nationales ont accru l'efficience des régimes fiscaux. En 2005, le gouvernement national a commencé à introduire un taux de TVA uniforme dans tous les États de l'Inde, ce qui a eu pour effet d'éliminer certains des effets de cascade découlant des taxes locales. En 2008, tous les États avaient adopté ce système de TVA. En 2007, la taxe sur les ventes à l'échelle centrale est passée de 4 % à 3 %.

Par ailleurs, les améliorations apportées au cadre juridique et réglementaire ont assoupli les modalités des conditions liées à l'exécution des contrats et aux faillites au cours des vingt dernières années. En 2008, la Cour suprême de l'Inde a autorisé la soumission électronique des dossiers à instruire. Le dépôt de documents par voie électronique devrait être mis en place dans les hautes cours dans un avenir proche, et à plus longue échéance dans les tribunaux de district. Un nouveau site sur la toile consacré aux tribunaux de l'Inde [http://www.indiancourts.nic.in] centralise les informations relatives à la Cour suprême et aux vingt et une hautes cours que compte le pays. Les plaideurs peuvent vérifier l'état d'avancée de leur affaire et recueillir des informations sur les arrêts de chaque cour, les règles et les juges.

Nonobstant ces réformes, l'Inde a encore du pain sur la planche avant que son cadre réglementaire ne soit à la hauteur des points de repère internationaux qui permettront de libérer les forces de l'entrepreneuriat. Dans les dix-sept villes étudiées, il faut accomplir une douzaine de procédures, et patienter trente-quatre jours en moyenne, avant de pouvoir établir une entreprise – soit dix procédures et un mois de plus qu'en Australie, pays classé troisième en ce qui concerne la convivialité des formalités d'établissement. La lenteur des démarches tient principalement aux formalités d'enregistrement en matière d'impôts, de pensions de retraite et de sécurité sociale. L'exécution d'un contrat s'étale sur 961 jours en moyenne. C'est plus rapide que dans d'autres pays d'Asie du Sud, mais plus lent qu'au Brésil (616 jours) et à Hongkong (211 jours), cette région administrative spéciale de la Chine étant le chef de file mondial en matière de facilité d'exécution des contrats. Par rapport aux économies mondiales, les villes de l'Inde sont le plus à la traîne pour tout ce qui touche à la liquidation d'une entreprise et au paiement des impôts.

L'étude qui forme la base du rapport « Doing Business in India 2009 » comporte sa part de limitations. Les classements ne révèlent pas tout ce qu'il y a à savoir sur le contexte commercial. Les indicateurs ne tiennent pas compte de tous les facteurs qui ont de l'importance – c'est le cas, par exemple, des conditions macroéconomiques, de l'infrastructure, de la qualification de la main-d'œuvre ou de la sécurité. Mais le fait de progresser dans le classement indique que le gouvernement crée un environnement davantage propice aux affaires. Et il ne fait aucun doute que cette étude présente un plan de route utile pour les gouvernements qui prennent au sérieux la réforme de la réglementation.

De nos jours, les États se disputent farouchement la faveur de l'industrie. Cet état de fait devrait inciter les gouvernements à réformer le contexte commercial de manière à servir tous les créateurs d'entreprise – au lieu d'opter pour la solution de facilité qui consiste à proposer des incitations spéciales et des terrains à un petit nombre de grandes sociétés. En outre, la concurrence mondiale revêt de plus en plus souvent un caractère local. La concurrence se joue non seulement entre les pays mais, avec une fréquence accrue, entre des emplacements particuliers : c'est Calcutta contre Monterrey (au Mexique) ou Sao Paulo (au Brésil), plutôt que l'Inde contre le Mexique ou le Brésil. Les gouvernements locaux qui cherchent à exploiter le potentiel des entreprises locales, et à convaincre les investisseurs qu'ils peuvent leur offrir des débouchés plus favorables que ceux de leurs concurrents, auraient peut-être intérêt à accélérer le rythme des réformes.

Pour tout renseignement complémentaire sur les données recensées dans le rapport, la méthodologie suivie et les personnes qui ont collaboré à sa réalisation, nous invitons le lecteur à consulter les sites h*ttp://www.doingbusiness.org/india* et *http://www.doingbusiness.org/india*. ■

Les opinions exprimées dans le présent article ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des États-Unis.

Documentation complémentaire (en anglais)

LIVRES ET ARTICLES

Åslund, Anders. *How Capitalism Was Built: The Transformation of Central and Eastern Europe, Russia and Central Asia*. New York, NY: Cambridge University Press, 2007.

Balme, Richard and Didier Chabanet. *European Governance and Democracy: Power and Protest in the EU*. Lanham, MD: Rowman and Littlefield Publishers, 2008.

Baum, Matthew A., and David A. Lake. "The Political Economy of Growth: Democracy and Human Capital." *American Journal of Political Science*, vol. 47, no. 2 (2003): pp. 333-347.

Comeau, Ludovic Jr. "Democracy and Economic Growth: A Relationship Revisited." *Eastern Economic Journal*, vol. 29, no. 1 (2003): pp. 1-21.

Dabrowski, Marek, Ben Slay, Jaroslaw Neneman, eds. *Beyond Transition: Development Perspectives and Dilemmas*. Aldershot, Hants, UK; Burlington, VT: Ashgate, 2004.

De Soto, Hernando. *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*. New York, NY: Basic Books, 2000.

Doucouliagos, Hristos, and Mehmet Ali Ulubasoglu. "Democracy and Economic Growth: A Meta-Analysis." *American Journal of Political Science*, vol. 52, no. 1 (2008): pp. 61-83.

Gerring, John, William T. Barndt, and Philip Bond. "Democracy and Growth: A Historical Perspective." *World Politics*, vol. 57, no. 3 (2005): pp. 323-364.

Harrison, Lawrence E. *The Central Liberal Truth: How Politics Can Change a Culture and Save It from Itself*. New York, NY: Oxford University Press, 2006.

Harrison, Lawrence E., and Peter L. Berger, eds. *Developing Cultures: Case Studies*. New York, NY: Routledge, 2006.

Henderson, Sarah L. *Building Democracy in Contemporary Russia: Western Support for Grassroots Organizations*. Ithaca, NY: Cornell University Press, 2003.

Johnston, Michael. *Syndromes of Corruption: Wealth, Power, and Democracy*. Cambridge, UK; New York, NY: Cambridge University Press, 2005.

Krastev, Ivan. *Shifting Obsessions: Three Essays on the Politics of Anticorruption*. Budapest, Hungary: Central European University Press, 2004.

Leeson, Peter T. "An-arrgh-chy: The Law of Economics of Pirate Organization." *Journal of Political Economy*, vol. 115, no. 6 (2007): pp. 1049-1094.

Mandelbaum, Michael. *Democracy's Good Name: The Rise and Risks of the World's Most Popular Form of Government*. New York, NY: Public Affairs, 2007.

Mungiu-Pippidi, Alina. "Corruption: Diagnosis and Treatment." *Journal of Democracy*, vol. 17, no. 3, July 2006, pp. 86-100.

Oppenheim, Lois H. *Politics in Chile: Socialism, Authoritarianism, and Market Democracy*. 3rd ed. Boulder, CO: Westview Press, 2007.

Rojas-Suarez, Liliana, and Nancy Birdsall, eds. *Financing Development: The Power of Regionalism*. Washington, DC: Center for Global Development, 2004.

Rojas-Suarez, Liliana, ed. *Growing Pains in Latin America: An Economic Growth Framework as Applied to Brazil, Colombia, Costa Rica, Mexico, and Peru*. Washington, DC: Center for Global Development, 2009.

Root, Amanda. *Market Citizenship: Experiments in Democracy and Globalization*. Los Angeles, CA: Sage, 2007.

Shin, Doh Chull, and Russell J. Dalton, eds. *Citizens, Democracy, and Markets Around the Pacific Rim: Congruence Theory and Political Culture*. New York, NY: Oxford University Press, 2006.

Stahler-Sholk, Richard, Harry E. Vanden, and Glen David Kuecker, eds. *Latin American Social Movements in the Twenty-First Century: Resistance, Power, and Democracy*. Lanham, MD: Rowman and Littlefield, 2008.

Tavares, Jose, and Romain Wacziarg. "How Democracy Affects Growth." *European Economic Review*, vol. 45 (2000): pp. 1341-1378.

West European Politics in the Age of Globalization [by] Hanspeter Kriesi ... [et al.]. Cambridge, UK; New York, NY: Cambridge University Press, 2008.

SITES INTERNET

Gouvernement américain

Millennium Challenge Corporation
http://www.mcc.gov/

Overseas Private Investment Corporation (OPIC)
http://www.opic.gov

U.S. Agency for International Development (USAID), Global Development Commons
http://www.usaid.gov/about_usaid/gdc/

U.S. Department of Commerce, International Trade Administration
http://trade.gov/index.asp

U.S. Department of State, Office of Development Finance
http://www.state.gov/e/eeb/ifd/odf/index.htm

Secteur privé

Center for Global Development (CGD)
CGD is an independent, nonprofit policy research organization that is dedicated to reducing global poverty and inequality and to making globalization work for the poor.
http://www.cgdev.org/

Center for the Study of Democracy (CSD)
CSD at the University of California, Irvine, sponsors research and education aimed at improving the democratic process in the United States and expanding democracy around the world.
http://www.democ.uci.edu

Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA)
COMESA, through its 19 member states, works to achieve sustainable economic and social progress through increased cooperation and integration in all fields of development, including trade, customs and monetary affairs, transport, communication and information technology, industry and energy, and environment and natural resources.
www.comesa.int/

The Corporate Council on Africa (CCA)
A Washington-based initiative that partners U.S. businesses with small to medium operations in southern Africa, the CCA has enabled more than US $1.5 billion in transactions and created more than 17,000 jobs in the decade of its existence.
http://www.africacncl.org

Economic Strategy Institute (ESI)
ESI is dedicated to assuring that globalization works with market forces to achieve maximum benefits rather than distorting markets and imposing costs.
http://www.econstrat.org

Endeavor.org
Endeavor is a 10-year-old, U.S.-based organization that gives entrepreneurs in emerging economies advice, guidance, and support to launch high-impact businesses that will lead to economic development in their communities.
http://endeavor.org

Global Integrity
Global Integrity provides in-depth reports on the state of public integrity and corruption in 25 countries.
http://www.globalintegrity.org/2004/country.aspx

Globalisation Institute
This think tank was founded in 2005 with the aim of examining how globalization can be harnessed to work for the world's poorest people.
http://www.globalisationinstitute.org/index.php

Institute for Liberty and Democracy [Instituto Libertad y Democracia] (ILD)
ILD offers technical assistance to governments to develop legal tools that enable citizen participation in both local and international markets.
http://www.ild.org.pe
ILD studies conducted in each of 12 countries in Latin America reveal the size and practices of their extralegal economies.
http://www.ild.org.pe/idb/executive_reports

International Finance Corporation (IFC)
IFC, part of the World Bank, fosters sustainable economic growth in developing countries by financing private sector investment, mobilizing capital in the international financial markets, and providing advisory services to businesses and governments.
http://www.ifc.org/

The Library of Economics and Liberty
The library is dedicated to advancing the study of economics, markets, and liberty, offering resources in economic thought for students, teachers, and researchers.
http://www.econlib.org/index.html

Opportunities for the Majority Initiative
This initiative promotes and finances market-based, sustainable business models that engage private sector companies, local governments, and communities in the development and delivery of quality products in low-income communities in Latin America and the Caribbean.
http://www.iadb.org/topics/om/index.cfm

Transparency International
This global civil society organization is considered a leader in the fight against corruption, and it publishes the annual Corruption Perception Index.
http://www.transparency.org

U.S. Chamber of Commerce, International Division
The Chamber's International Division works in collaboration with 112 American Chambers of Commerce operating in 99 countries to expand global engagement.
http://www.uschamber.com/international/default.htm

World Movement for Democracy
The World Movement for Democracy is a global network of activists, academics, policy makers, and funders who cooperate in the promotion of democracy.
http://www.wmd.org

FILMOGRAPHIE

***Africa Open for Business* (2005)**
Running time: 60 minutes
Producer: Carol Pineau
Summary: This documentary challenges the stereotypes and proves Africa cannot be easily defined. It profiles companies in Nigeria, Kenya, Ghana, Lesotho, Senegal, Botswana, Uganda, Zimbabwe, and Somalia.

***The Business of Development* (2004)**
Running time: 14-part television series
Producer: World Television
Summary: Over the past decade, sustainable development and corporate social responsibility have become core concerns for businesses, large and small. Companies are going beyond main business activities to seek creative solutions for development.

***Commanding Heights* (2002)**
Running time: Three-part television series
Producer: WGBH/PBS (Public Broadcasting Service)
Summary: This PBS series tells the inside story of the world economy, the struggle between governments and markets, and the battle over globalization.

The Mystery of Capital Among the Indigenous Peoples of the Amazon
http://www.ild.org http://www.ild.org.pe/idb/executive_reportspe/indigenous-peoples-amazon/video
Running time: 28 minutes
Producers: Bernardo Roca Rey and Hernando de Soto; Institute for Liberty and Democracy Production
Summary: Hernando de Soto presents a documentary of significance with findings from indigenous communities in Alaska, Canada, and the Peruvian jungle.

***The Power of the Poor With Hernando de Soto* (2009)**
http://www.ild.org.pe/news/the-power-of-the-poor-PBS
Running time: 60 minutes
Producer: Free to Choose Media; John Templeton Foundation
Summary: TV documentary examines how Hernando de Soto's ideas and the ILD's legal reforms in Peru helped defeat terrorism and assisted other developing nations around the world in their own fight against poverty, exclusion, and terrorism.

***Wide Angle: Ladies First* (2005)**
Running time: 55 minutes
Producer: WNET Wide Angle
Summary: This film depicts Rwanda as a model of feminist opportunity because of a constitution that mandates women hold at least 30 percent of all positions in government and other decision-making positions.

PUBLICATIONS DU BUREAU DES PROGRAMMES D'INFORMATION INTERNATIONALE

Démocracie en bref. Washington, DC: U.S. Department of State Bureau of International Information Programs.
http://ars-paris.state.gov/pdf/democracy_in_brief.pdf

eJournal USA: "Entrepreneurship and Small Business," vol. 11, no. 1 (January 2006)
http://www.america.gov/publications/ejournalusa/0106.html

eJournal USA: "Les marchés et la démocratie", vol. 13, no. 6 (Juin 2008)
http://ars-paris.state.gov/pdf/ej1362008.pdf

eJournal USA: "Transforming the Culture of Corruption," vol. 11, no. 12 (December 2006)
http://www.america.gov/publications/ejournalusa/1206.html

Droits de l'homme en bref. Washington, DC: U.S. Department of State Bureau of International Information Programs.
http://ars-paris.state.gov/pdf/humanrights_in_brief.pdf

maintenant sur Facebook

eJOURNAL USA

ENGAGING THE WORLD

UNE REVUE MENSUELLE
DANS DIFFÉRENTES LANGUES

http://america.gov/publications/ejournalusa.html

Revue électronique du département d'État des États-Unis